

**CICLO DE EFECTIVO DE LAS UNIDADES AGRÍCOLAS FAMILIARES DEL
SECTOR GANADERO DEL DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO – COLOMBIA**

NADIA ANGÉLICA GISELA LEÓN CASTRO



**UNIVERSIDAD DE LA COSTA (CUC)
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
BARRANQUILLA**

2018

**CICLO DE EFECTIVO DE LAS UNIDADES AGRÍCOLAS FAMILIARES DEL
SECTOR GANADERO DEL DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO – COLOMBIA**

NADIA ANGÉLICA GISELA LEÓN CASTRO

Trabajo de grado para optar al título de Magister en Administración

TUTOR: MSc MARTÍN ARZUZA ARZUZA

UNIVERSIDAD DE LA COSTA (CUC)

DEPARTAMENTO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

BARRANQUILLA

2018

Nota de aceptación:

PRESIDENTE DEL JURADO

JURADO

JURADO

Responsable de la Investigación

Dedicatoria

A Dios todo poderoso y su santísima madre María

Por abrir mis caminos y llevarme

A alcanzar mis metas profesionales.

A mi amado esposo Kevin Henríquez y

A la luz de mis ojos, mi hijo Maximiliano,

Por ayudarme a volar,

Pero siempre con los pies en la tierra.

A mis padres Mauricio León y Matilde castro

Por su lucha incansable por sacarnos adelante

A mis hermanas y a mí.

A mi abuelo Roberto Martínez

Por ser ese faro de conocimiento en mi vida.

A mis maravillosas hermanas Bella y Litzy

Por darme su cariño, apoyo y comprensión.

Agradecimientos

De manera muy humilde le agradezco a Dios por guiarme en mi vida y llevarme por caminos de prosperidad y abundancia. Un agradecimiento especial le ofrezco también a mi madre celestial la Santísima Virgen María, por darme consuelo en horas de desosiego.

Un agradecimiento muy especial a mi tutor Martin Arzuza, quien tuve la dicha de conocer desde mi pregrado y que hoy en día se convirtió en ese apoyo para poder llevar a término esta etapa de mi vida. También quiero agradecerles a todos los profesores que me han guiado y apoyado de alguna forma en el desarrollo de esta investigación.

Deseo agradecerle al profesor Benjamín Cano, por guiarme en las primeras etapas de mi investigación y ser a su vez un gran concejero y amigo, en mi paso por la Universidad de la Costa.

Quiero agradecerle muy especialmente a mis compañeros de Maestría: Jairo Martínez, Abimael Berdugo, Armando Molinares, Adalberto Escobar y Martha García, por ser ese apoyo en incontables horas de estudio y trabajo en equipo.

A mi querida Luz Adriana García por convertirse en mi gran amiga y compañera de aventuras en este proceso de Estudios, por darme su apoyo y cariño, pero sobre todo por aguantarme en todos mis complejos momentos existenciales... Gracias.

Nadia Angélica Gisela León Castro.

Resumen

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo principal, proponer estrategias que optimicen la gestión del ciclo de efectivo, de las Unidades Agrícolas Familiares ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico, con el propósito de generar alternativas que motiven el desarrollo en la región y permitan potencializar la actividad ganadera, la cual posee necesidades financieras y de gestión de tesorería muy definidas, para que así puedan perdurar en el tiempo y ser competitivas en un mercado cada vez más cambiante. La presente investigación se sustenta teóricamente en postulados de Van horn & Wachowicz (2002), Gitman (2007), Shin & Soemon (1998) y Pindado (2001).

El enfoque metodológico se soporta en una investigación de corte cuantitativo, de tipo descriptivo, transeccional y de campo. Se consideró una muestra de 31 unidades agrícolas familiares, facilitada por la Asociación de Ganaderos de la Costa Norte Colombiana, en donde se implementó como instrumento, una encuesta con varios rangos en opciones de respuesta. Se pudo concluir que los ganaderos necesitan realizar una integración hacia atrás, para mejorar, los procesos de proveedores. Además, se considera el trabajo en colaboración como una de las principales estrategias para la negociación con los clientes.

Palabras Clave: *financiamiento, ciclo de efectivo, sector ganadero, finanzas*

Abstract

The main objective of this research project is to propose strategies to optimize the management of the cash cycle of the Family Agricultural Livestock Units of the bovine subsector in the Department of Atlántico. With the purpose of generating alternatives that motivate development in the region, and allow for the development of livestock activity which has very defined financial and treasury management needs, in order to be able to endure over time and be competitive in an increasingly changing market. This research is theoretically based on the following postulates: Van horn & Wachowicz (2002), Gitman (2007), Shin & Soemon (1998) and Pindado (2001).

The methodological approach is supported by quantitative, descriptive, transectional and field research. A sample of 31 family farming units was considered, facilitated by the Asociación de Ganaderos de la Costa Norte Colombiana, where a survey with several ranges of response options was implemented as an instrument. And it could be concluded that farmers need to integrate backwards, in order to improve supplier processes, among other things, and collaborative work is considered the main strategy for negotiating with customers.

Keywords: *cash cycle, livestock sector, finance*

Contenido

Lista de tablas y figuras	10
Introducción	12
Capítulo 1. Planteamiento del problema.....	15
1.1. Planteamiento del problema.....	15
1.2. Formulación del problema	20
1.2.1. Sistematización del problema	20
1.3. Objetivos de la investigación	21
1.3.1. Objetivo general.....	21
1.3.2. Objetivos específicos	21
1.4. Justificación de la investigación	22
1.5. Delimitación espacial de la investigación	23
Capítulo 2. Marco referencial de la investigación	24
2.1. Marco de antecedentes	24
2.1.1. Antecedentes de la variable.....	24
2.1.2. Antecedentes del entorno	33
2.2. Marco Teórico.....	35
2.2.1. Ciclo de efectivo	37
2.2.2. Manejo del flujo de caja.....	39
2.3. Marco legal	51
2.4. Marco conceptual.....	60
2.4.1. Acreedores:	61
2.4.2. Activo Circulante	61
2.4.3. Administración.....	61
2.4.4. Agroecológico.....	61
2.4.5. Cuentas por cobrar	61
2.4.6. Cuentas por Pagar	61
2.4.7. Financiamiento.....	62
2.4.8. Finanzas	62
2.4.9. Inventario	62

2.4.10. Obligaciones financieras	62
2.4.11. Pasivo circulante	62
2.4.12. Rentabilidad	63
2.5. Sistema de variables.....	63
Capítulo 3. Marco metodológico	65
3.1. Enfoque epistemológico.....	65
3.2. Diseño de la Investigación.	66
3.2.4. Validez del instrumento	73
3.2.5. Confiabilidad del instrumento.....	74
Capítulo 4. Análisis de resultados.....	76
Capítulo 5. Conclusiones y Recomendaciones	111
5.1. Conclusiones	111
5.2. Recomendaciones	115
Bibliografía	117
Anexo A. Formato de cuestionario Ciclo de efectivo de las Unidades Agrícolas Familiares del sector ganadero.....	123

Lista de tablas y figuras**Tablas**

Tabla 1. UAF en promedio ponderado por departamentos.....	55
Tabla 2. Operacionalización de la Variable.....	64
Tabla 3. Marco Muestral con criterios de inclusión	72
Tabla 4. Estadístico de fiabilidad.....	75
Tabla 5. Consolidado estadístico Primera Dimensión.....	76
Tabla 6. Ciclo productivo.	82
Tabla 7. Inventario	87
Tabla 8. Financiamiento a corto plazo.....	89
Tabla 9. Manejo del Déficit	92
Tabla 10. Manejo de Excedentes	95
Tabla 11. Estrategias de pago	97
Tabla 12. Estrategias de Disponible.....	101
Tabla 13. Estrategias de Cobranza.....	103

Figuras

Figura 1. Referentes Teóricos	36
Figura 2. Estudios Descriptivos	68
Figura 3. Proceso Analítico.....	70
Figura 4. Mapa político del departamento del Atlántico.	71
Figura 5. Formación Académica.....	78

Figura 6. Familiares que participan en la Actividad	79
Figura 7. Diversificación productiva	80
Figura 8. Tabla porcentual ítem de Compra de materia prima	83
Figura 9. Tabla porcentual ítem de Proceso productivo	84
Figura 10. Tabla porcentual ítem de Cobro de la Venta	855
Figura 11. Ciclo Productivo.....	87
Figura 12. Compra de ganado	88
Figura 13. Flujo de compra y venta de semovientes.....	89
Figura 14. Tipo de Endeudamiento.....	90
Figura 15. Tiempo de Endeudamiento.....	91
Figura 16. Quedarse sin Recursos.....	93
Figura 17. Opciones de Solución	93
Figura 18. Manejo de Excedentes	95
Figura 19. Formas de Pago	98
Figura 20. Tiempo del pago	98
Figura 21. Posibilidad de decisión	99
Figura 22. Ciclo compra de Materiales	100
Figura 23. Estrategias de Disponible	101
Figura 24. Pago de clientes	104
Figura 25. Tiempo para pagar a los clientes	104
Figura 26. Capacidad de elegir el tiempo de cobranza	105
Figura 27. Ciclo de efectivo.....	106

Introducción

Los procesos financieros contemplan factores como la gestión de tesorería, la cual permite que las empresas contemplen aspectos de su estructura de liquidez y capacidad de negociación, para el manejo de inventarios y cuentas por cobrar. Todos estos escenarios unidos a las realidades específicas de cada organización, brinda la posibilidad de mejorar el proceso del ciclo de efectivo de las empresas y garantizar así, una eficiente administración de los recursos. De ahí que autores como Van Horne & Wachowicz (2002) destacan la importancia de conocer el ciclo de efectivo de las empresas, pero sobre todo explotar de manera eficaz la información que se genera, con el propósito de maximizar el tiempo de pago a proveedores y minimizar el cobro de cartera, siendo estas dos unas de las principales estrategias implementadas.

Específicamente en el contexto de la presente investigación, se trabaja con las Unidades Agrícolas Familiares del sector ganadero, concretamente del sub sector bovino. En la actualidad la ganadería se convierte en una de las principales actividades dentro del componente agropecuario del PIB Colombiano, como lo expresa José Félix Lafaurie, en entrevista con Portafolio (2017) donde destaca que la ganadería es el doble del sector avícola, el triple del sector cafetero, 3,1 veces el floricultor, 4,4 veces el porcícola, 5,3 veces el bananero y 8 veces el palmicultor, generando cerca de 810.000 empleos directos, lo que representa el 19 % del empleo en el sector agropecuario y el 6 % del empleo nacional.

En el departamento del Atlántico, según el DANE (2015) el sector agropecuario representa 173.525 hectáreas de las 267.429 que posee el departamento, convirtiendo a la ganadería en la principal actividad fuera del área metropolitana. Pero posee necesidades claras para garantizar su perdurabilidad a través del tiempo, como lo destaca Fedegán (2014) donde indica que los ganaderos presentan dificultades para finalizar un ciclo productivo y dar inicio al siguiente, generalmente por problemas de liquidez, asociados a la forma de administración de los recursos, la cual está caracterizada por el empirismo y la tradición oral, ocasionando una baja competitividad en el cambiante mercado actual.

Por este motivo la presente investigación diseñó y aplicó un instrumento, con varias escalas de medición, a 31 Unidades Agrícolas Familiares del sur del Atlántico, enfocado a conocer la realidad de los ganaderos, en función al ciclo de efectivo y los indicadores que la componen, para así poder obtener los resultados más exactos posibles.

Conscientes de las falencias en temas de contabilidad y finanzas básicas que poseen las UAF, se trabajó con escalas simples y términos fácilmente comprensibles para la población objeto de estudio, que permitieran de igual forma obtener la información necesaria, para identificar las principales características que en temas de procesos financieros, poseen los ganaderos del departamento del Atlántico.

La presente investigación se divide en los siguientes cinco capítulos:

Capítulo I, hace referencia al planteamiento, formulación y sistematización del problema. Se presenta el objetivo general y los objetivos específicos, la justificación y la delimitación de la misma.

Capítulo II, se encuentra la fundamentación teórica: un estado del arte de investigaciones pasadas que contemplan la misma variable, un marco teórico de la variable, seguido del marco legal y conceptual, y por último la Operacionalización de la variable.

Capítulo III, hace referencia a la metodología de la investigación, contemplando el enfoque, alcance y método, la selección de la población y muestra, las fuentes y técnicas de recolección de información que se implementaron para la obtención de los resultados.

Capítulo IV, se describen los resultados obtenidos después de la aplicación del instrumento, se hace a su vez un análisis en función de la contrastación con la teoría considerada en el II Capítulo.

Capítulo V, Corresponde a las principales conclusiones y recomendaciones generadas en primera instancia, para las Unidades Agrícolas Familiares del sector ganadero, subsector bovino del departamento del Atlántico, a los entes reguladores de la ganadería en la región y en el país, a la comunidad académica y a los investigadores.

Capítulo 1. Planteamiento del problema

En la presente sección se establecerá el planteamiento del problema, donde se describe la situación, se genera la formulación del problema y se sistematiza éste. En concordancia se establecen, tanto la justificación como los objetivos que trazarán las acciones a desarrollar en la investigación.

1.1.Planteamiento del problema

En la actualidad según Pavía (2014) las empresas se caracterizan por tener bien definidas todas las áreas que confluyen en el eficiente desarrollo de su actividad; cada una soporta a la otra como un perfecto engranaje. En la presente investigación se destaca el papel de la administración financiera, como eje transversal para el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización.

En relación con lo anteriormente mencionado, es preciso destacar cómo las necesidades financieras que se pueden llegar a generar en una entidad, no son más que la expresión numérica o monetaria de las metas de las otras áreas o departamentos; en otros términos, se puede expresar que el área financiera es el punto donde convergen todas las demás dependencias y se destinan los recursos para alcanzar los objetivos. En concordancia con ello, las empresas deberían tener planes de trabajo, claros y bien definidos en todas sus áreas; En el caso del proceso financiero los planes deben dar respuesta a grandes rasgos a dos tipos de necesidades: a largo plazo y a corto plazo, siendo esta última un punto clave para el buen funcionamiento de los ciclos productivos de cualquier entidad.

Para este proceso financiero el capital de trabajo cobra una particular importancia, ya que, como lo plantea Ortega (2002) esta es la parte del capital que se encuentra destinada a cubrir las operaciones de la compañía en el corto plazo, destacando que este recurso debe poseerse antes de que la empresa reciba ingresos por ventas de la actividad en cuestión.

Para establecer si una organización puede o no cubrir sus operaciones, se puede implementar lo que se denomina el ciclo de efectivo o ciclo de conversión de caja (CCC). Según Gitman (2007) “Mide el tiempo que requiere una empresa para convertir la inversión en efectivo, necesaria para sus operaciones, en efectivo recibido como resultado de esas operaciones” (p. 546). El cálculo propiamente dicho es la diferencia entre el ciclo operativo (edad promedio de inventario, EPI más el periodo promedio de cobro, PPC) y el periodo promedio de pagos.

(Gitman, 2007), destaca que la implementación de dicho cálculo, permite realizar un análisis sobre donde puede obtener la empresa, los recursos financieros para sus activos operativos. Amat (2002), señala que este tipo de análisis son fundamentales para cualquier empresa, pero resalta que se convierte en un desafío innegable para las organizaciones de menor envergadura, como por ejemplo las Unidades Agrícolas Familiares las cuales son consideradas por el Estado colombiano como la empresa básica de producción agrícola, pecuaria, acuícola o forestal, con su proyecto productivo y tecnología adecuada, generando mínimo 2SMMLV. Además, permite a la familia remunerar su trabajo y disponer de un capital que contribuya a la formación de su patrimonio. (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2008). Según la Gobernación del Atlántico (2016-2019), en el

departamento del Atlántico se habla de que un 70% de los predios tienen menos de 50 animales, un 14,4% entre 51-100 animales y un 11,2% de 101 – 250 animales, en otros términos, se habla de una ganadería generalmente Pyme.

En la actualidad gran parte de la economía de Colombia depende del desarrollo y crecimiento del sector agricultor y el ganadero; en relación a esto, entidades de orden nacional como ProPaís (2011), destacan que las pequeñas organizaciones del sector primario tienen características propias, como por ejemplo que son particularmente susceptibles a los cambios del medio ambiente, y al ser las unidades agrícolas familiares del sector bovino, la mayor parte del universo de este tipo, es mucho más notorio el impacto que ejerce el medio ambiente en ellas. .

La presente investigación se centrará en el departamento del Atlántico, el cual se encuentra dentro del denominado caribe seco. Dichas condiciones geográficas representan una limitante para el cultivo y desarrollo de una serie de productos. La ganadería, a diferencia de otros sectores, ha podido posicionarse dentro del Atlántico como la principal actividad económica de los municipios fuera del área metropolitana, como lo son: Sabanalarga, Manatí, Luruaco, Ponedera, Repelón, Campo de la Cruz y Candelaria, esto se puede reflejar en la participación de cerca del 10% que posee el departamento en el componente industrial del sector de alimentos y bebidas a nivel nacional (Lombana, y otros, 2012)

Según la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia, DIAN (2012), la clasificación Industrial Internacional Uniforme adaptada para el país, establece que la

ganadería se divide en varios subsectores, de los cuales la investigación se centrará en el de cría de ganado bovino. El departamento del Atlántico destaca una parte de los subsectores registrados en la CIIU, en donde el subsector bovino posee la mayor participación en el Atlántico con un total de 151.061 cabezas, consolidándose como la principal actividad económica del departamento (Encuesta Nacional Agropecuaria ENA - 2015).

Pese a su importancia, el sector enfrenta a una serie de retos, dados en gran parte por las condiciones propias de este tipo de negocio, pues posee necesidades específicas para su sostenibilidad en el tiempo, ya que la actividad tiene desafíos únicos, ligados con la variación climática y el rápido crecimiento demográfico evidenciado en la región en los últimos 10 años (DANE, 2006). Debido a estas condiciones, los empresarios ganaderos del sector bovino, presentan problemas para finalizar un proceso y dar inicio a un nuevo ciclo productivo. Esto lo convierte en un sector de la economía con necesidades amplias de liquidez.

El Banco de la República (2011) resalta lo pertinente en buscar alternativas que permitan un crecimiento del crédito agropecuario, endógeno al desempeño del sector. Este dictamen permite notar lo importante y limitante que resulta para las pequeñas y medianas empresas del sector ganadero, subsector bovino poder financiarse, ya que deben recurrir a crédito que no están adaptado o diseñado a sus realidades de funcionamiento.

Adicionalmente a lo expuesto, para FEDEGAN (2006), el empirismo de los empresarios del sector es identificando como una de sus principales debilidades, caracterizados por una insuficiente formación técnica y empresarial, desarrollando una

producción artesanal transmitida de generación en generación y un alto grado de informalidad e ineficiencia en la administración de los escasos recursos financieros existentes, incapaces de soportar la dinámica de la economía actual, que termina llevando a estas organizaciones a la quiebra.

Esta situación genera en el sector, altos niveles de endeudamiento, con financiación informal la cual ofrece tasas muy altas, que influyen directamente en el crecimiento de la unidades agrícolas familiares y en consecuencia en el crecimiento del sector, esto afecta a la productividad misma, Según la Gobernación del Atlántico (2016-2019), es necesario promover propuestas para la reinserción de familias campesinas del sur del departamento en pro de recuperar el hato ganadero y mejorar a su vez la producción de leche. Estos escenarios se contraponen con la realidad de la capacidad instalada del Atlántico, la cual es la mayor de la región caribe, pero solamente se implementa en la actualidad, cerca del 45% frente a un mercado local y nacional que demanda el producto cada vez más.

La falta de control y un inadecuado manejo financiero han contribuido en gran medida a que los empresarios no puedan ampliar su inventario a los niveles que se demandan en la actualidad, pues la tendencia de la población mundial, está direccionada al aumento del consumo de carne según lo expuesto por la FAO (2010). Todas estas situaciones juntas pueden llevar a que las unidades agrícolas familiares vayan a la quiebra, pues no poseen un control claro con respecto a su financiamiento, lo cual afectaría a las más de 4.482 familias que dependen de la actividad (DANE, 2013).

En relación a lo anterior, resulta fundamental generar los escenarios para poder enmarcar el funcionamiento financiero de las UAF en función de su desarrollo a corto plazo y poder así obtener una fotografía más clara de cómo sería el ciclo promedio de efectivo de las unidades agrícolas familiares del sector ganadero, específicamente del subsector bovino en el Atlántico, y así poder crear estrategias que estén enfocadas especialmente a las necesidades de este tipo de organizaciones, y dar solución a la realidad que en materia de liquidez poseen.

En relación con ello se busca dar respuesta a sus necesidades básicas y estratégicas a corto plazo, lo cual puede generar una rentabilidad a futuro, que se vería reflejado en la consolidación del sector en el país, aumentando su participación en el PIB nacional, que en la actualidad está alrededor del 1.6 % (Fedegán, 2010). De ahí que, en relación a la problemática anteriormente evidenciada, surge la siguiente pregunta problema la cual será la que dirimirá en el transcurso del presente trabajo de investigación.

1.2. Formulación del problema

¿Cuáles serían las estrategias adecuadas para la gestión del ciclo de efectivo de las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico?

1.2.1. Sistematización del problema

¿Cómo son las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino en el Atlántico?

¿Cómo son los procesos productivos y financieros de las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico?

¿Cuáles son las estrategias que se vienen aplicando en la gestión de los ciclos de efectivo para las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico?

¿Cuáles lineamientos estratégicos optimizarían la gestión del ciclo de efectivo en las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general.

Proponer estrategias que optimicen la gestión del ciclo de efectivo, de las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico.

1.3.2. Objetivos específicos

- Caracterizar las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico.
- Describir los procesos de las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico.
- Analizar la actual gestión de los ciclos de efectivo para las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico.

- Enunciar los lineamientos estratégicos para la optimización de la gestión de los ciclos de efectivo en las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino en el del Atlántico.

1.4. Justificación de la investigación

La presente investigación es de vital importancia, puesto que permite percibir la realidad de un sector del eslabón primario fundamental para el departamento del Atlántico y el país, como lo es el bovino. Partiendo de esta premisa, se generará un aporte desde el punto de vista teórico, debido a que una investigación sobre el ciclo de efectivo en las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino del Atlántico, permitirá contrastar la realidad de dichas organizaciones (en relación a su control de liquidez por medio del cálculo de CCC, y sus estrategias para el financiamiento de los procesos) frente a la teoría. De esta forma, validar si tiene congruencia con la realidad del sector. A partir de este punto se podrán esbozar estrategias de financiamiento que se complementen con la teoría, para a.) Suplir el vacío de conocimiento, que poseen los empresarios ganaderos, los cuales se caracterizan por el empirismo en sus procesos administrativos y gerenciales. y b.) Obtener una mejor estabilidad del sector.

La preocupación por lo expresado, ha llevado a que el departamento del Atlántico, se haya enfocado en fortalecer el sector, apoyándolo en procesos productivos y de tecnificación, pero de igual forma ha evidenciado las necesidades de los ganaderos para poder subsistir económicamente. En su Plan de Desarrollo (2016-2019) destaca el crítico estado del sector ganadero específicamente del subsector bovino y que se refleja en la poca

perdurabilidad de sus organizaciones a través del tiempo. Esta situación ha generado que investigaciones relacionadas a la temática de financiamiento sean necesarias para dar nuevos aportes desde la academia que permitan dar respuestas o indicios del camino que se debe seguir para poder mitigar el efecto que en materia económica han sufrido las unidades agrícolas familiares ganaderas a través del tiempo en la región.

Por último, todos estos aspectos pueden condensarse en un aporte significativo a la sociedad atlanticense desde la academia, para así atender una necesidad clara que se ha evidenciado en los últimos años, afectando fuertemente a los pobladores del sur del departamento; buscando así, alternativas que sirvan de soporte teórico a las organizaciones encargadas del control y apoyo a los pequeños y medianos empresarios del sector ganadero.

1.5. Delimitación espacial de la investigación

La delimitación espacial de la presente investigación estará enmarcada en las unidades agrícolas familiares ganaderas del departamento del Atlántico, específicamente las ubicadas en el sur del departamento. Se ha tomado como referente a las empresas de los subsectores bovinos, por ser este el más representativo en el departamento y de una partición visible a nivel nacional.

Capítulo 2. Marco referencial de la investigación

El marco referencial según Arias (2012) es el producto de una revisión exhaustiva de bibliografía existente, con el propósito de recopilar los principales conceptos y posturas teóricas, que a su vez sirvan como base de la construcción teórica del objeto de estudio de la investigación. El presente capítulo se divide en: antecedentes, fundamentos teóricos, soporte legal, definición conceptual y Operacionalización de la variable de la presente investigación.

2.1. Marco de antecedentes

El presente marco de antecedentes soporta su pertinencia en los postulados planteados por Balestrini (2003) el cual resalta como todo hecho anterior a la formulación del problema será de gran utilidad para aclarar aspectos claves además de la incorporación de información valiosa que no solo soporta la investigación sino que nutre la visión que se pueda tener resto al objeto de estudio.

2.1.1. Antecedentes de la variable

Dentro de la temática del ciclo de efectivo se han desarrollado diferentes investigaciones las cuales permiten analizar lo que se ha realizado hasta el momento en relación a la variable. En este orden de ideas se pueden destacar los aportes de Arcos & Benavides (2008) en su investigación del efecto del ciclo de efectivo sobre la rentabilidad de las firmas colombianas, este estudio tiene como propósito evaluar si el supuesto de que un

ciclo de efectivo menor reduce las necesidades de capital de trabajo y su incremento año por año, en el plano tradicional del diagnóstico financiero, basada en la relación de carácter negativa existente entre la rentabilidad y el ciclo de efectivo.

En relación con el manejo de los datos, se tomaron dos muestras una de empresas supervisadas por la superintendencia de Sociedades de Colombia, y otra tomada de la Superintendencia de Financiera de Colombia, sin incluir en esta muestra a las empresas del sector financiero, y que cuya razón de ganancias y pérdidas sobre los activos totales superen más o menos el 200%, para poder probar la hipótesis planteada. Se tomaron en ese orden de ideas una muestra 3499 empresas correspondientes a las vigiladas por la superintendencia de Sociedades, y 89 empresas de las adscritas a la Superintendencia de Financiera.

El autor basó su estudio en variables tanto del balance general como del estado de resultados, como lo son los activos totales, entre ellos los inventarios cuentas por cobrar y los activos corrientes, además de los pasivos totales y específicamente las cuentas por pagar y los pasivos corrientes, para complementar el proceso se tomaron variables como los gastos financieros, ingresos operativos y por último la UO y la UNAI.

En base a esto se aplicaron las fórmulas para determinar los coeficientes de correlación de Pearson, para todas las variables consideradas. Después de realizar este proceso el autor concluyo que los resultados generados son similares a diferentes estudios realizados en el exterior, donde se evidencia estadísticamente la relación negativa del ciclo de efectivo y la rentabilidad de las empresas, en términos económicos, se establece que la reducción de un día del ciclo de efectivo representa un aumento del margen operativo del 0,15% lo cual se

traduce ya en términos del margen real de cada empresa en un valor significativo, en otros términos esta investigación generó evidencia de la relación entre el ciclo de efectivo en la rentabilidad de las organizaciones con las características planteadas anteriormente.

En segunda instancia se puede destacar la investigación de Jiménez, Rojas & Ospina (2013) la cual hace referencia a la importancia del ciclo de caja y cálculo del capital de trabajo en la gerencia de las pyme, en este artículo se resalta la importancia de la gestión administrativa en la pyme, y la importancia a su vez de las finanzas, específicamente sobre el conocimiento de los días necesarios para cubrir el ciclo de caja y el capital necesario para poder operar eficientemente a corto plazo, y determinar así si las organizaciones necesitaran o no financiamiento.

Por este motivo el autor se centra no solo en el papel del gerente dentro de la pequeña y mediana empresa, sino que le da resonancia a la variable del ciclo de caja y capital de trabajo como herramienta fundamental pues permite conocer el tiempo en días que pasa desde que se invierte el dinero en un activo corriente hasta que la empresa lo recupera. El autor destaca las necesidades de liquidez de empresas como las pyme y al no poder cubrir sus obligaciones se ven obligadas a dejar de funcionar.

Para este caso se tomó base una empresa manufacturera de venta de bolsos de cuero, en base a esta organización se realizó el análisis financiero de la situación de la empresa, determinando así el ciclo de efectivo, su situación en días para el inventario, la producción y el cobro, adicional a esto se calculó las necesidades de capital de trabajo neto operativo de la empresa. Evidenciando las necesidades de liquidez de las organizaciones con características

similares, y como desde la gerencia se debe tener claro cuáles son los aspectos que se deben tener en cuenta para conocer la situación de la empresa en temas de su capacidad para soportar sus obligaciones y en el caso de la empresa de bolsos de cuero tiene un ciclo de caja o efectivo igual a 48 días con un capital de trabajo neto de 30.000.000 para poder sustentar el ciclo de caja ya establecido.

Posponiendo sistemas de leasing y factoring para mejorar la liquidez, resaltando que el apoyo del estado debe estar direccionado a fomentar la financiación por medio del mercado de capitales y proponer fuentes diferentes al crédito bancario, para la capitalización promoviendo el capital de riesgo en el país.

Otro estudio que permite dirimir de una manera clara sobre la temática es el realizado por Moreno (2004) donde hace referencia al ciclo de conversión de efectivo en las grandes empresas de comercio al detal en Colombia (1998-2002) en este estudio el autor presenta las implicaciones financieras relativas al ciclo de conversión de efectivo, integrado al capital de trabajo y la gestión del circulante de una empresa de carácter comercial. Para conocer así cuáles son las proporciones del ciclo de conversión de efectivo o ciclo de efectivo, y como esto implica en la administración del capital de trabajo, además de destacar las relaciones entre competidores y sus proveedores.

Para esta investigación el autor sigue los lineamientos tanto teóricos como conceptuales del trabajo de Richards y Laughlin (1980), para determinar el ciclo de conversión de efectivo de las empresas que se tomaron para la muestra la cual es de carácter no aleatorio, correspondiente a las cinco grandes firmas de comercio minoristas que se

encuentran en Colombia. Los estados financieros utilizados fueron publicados en la base de datos de la Superintendencia de Valores y la Superintendencia de Sociedades de Colombia, para la realización del cálculo se seleccionaron, los saldos anuales de ingresos operacionales, costos de ventas, inventarios, deudores, cuentas por pagar a proveedores y se prosiguió a la realización del ejercicio de las razones financieras que hacen parte de la medición integrada de la liquidez derivada de las operaciones de la empresa.

Los resultados de este estudio permiten notar de forma casi de manera general como los ciclos de conversión de efectivo de las empresas: Éxito, Carulla-Vivero, Olímpica, La 14 y Carrefour son negativos, evidenciado que los plazos de créditos asumidos por los proveedores superan por un margen muy alto las necesidades básicas de liquidez de las empresas, con una tendencia al aumento, debido en gran parte por la crisis económica presentada en los años del estudio, que si bien esta tendencia no difiere de las políticas de las diferentes casas matrices, si se evidencia índices más altos en Colombia.

Esta situación permite concluir que el aporte realizado por parte de la inversión financiera dada por los proveedores soporta en buena parte el capital de trabajo requerido a corto plazo. Por último el autor señala cómo el endeudamiento con los proveedores le está generando una doble ventaja a estas cadenas ya que permite, por las condiciones mismas del negocio, manejar precios de compra muy competitivos, siendo en algunos casos los más bajos del mercado, adicionalmente a esto el carácter casi gratuito de sus inventarios, le permite poseer una liquidez envidiable, lo cual se ve reflejado en la rentabilidad de sus activos y fondos propios.

Entre otro tipo de aportes se puede destacar la tesis de maestría relacionadas con las diferentes áreas del conocimientos asociadas a la variable, en este caso se tomará la investigación de Mijangos (2011) sobre la administración del ciclo de efectivo de empresas comercializadoras de neumáticos en Guatemala, este estudio se centra en una propuesta en donde se le dé solución a los problemas de liquidez que enfrenta este sector en relación al desfase en el ciclo de conversión de efectivo y la deficiencia en la administración del capital de trabajo. El autor basa la importancia del ciclo de conversión de efectivo (CCC) en las organizaciones según lo planteado por Dyckman & Hilton (1990) y las fórmulas básicas para la obtención del CCC y el capital de trabajo neto operativo.

Para la obtención de la información necesaria Mijangos (2011) toma como muestra a las empresas de venta de neumáticos nuevos y reencauchados, así como las que prestan el servicio de reencauche, de las principales ciudades de Guatemala las cuales poseen mayor volumen vehicular. Se realizó un amplio proceso documental sobre la variable y se prosiguió a realizar un análisis del entorno por medio de encuestas a las diferentes empresas las cuales se tomaron de forma aleatoria, entre las ciudades que se habían delimitado en el estudio.

Con relación a esto el autor genera un análisis interno de fortalezas y debilidades detectas, un análisis externo utilizando la metodología PESTL, un análisis de carácter financiero, donde se tomaban en cuenta variables de liquidez y solvencia, cuentas por cobrar, la rotación de inventarios, y por último el ciclo de conversión de efectivo y el cálculo de las necesidades de capital de trabajo.

Los resultados de esta investigación evidenciaron el desfase existente entre las organizaciones en tema de sus operaciones, ya que estas no están siendo financiadas dentro del mismo ciclo operativo y en consiguiente debe financiarse por medio de otros recursos, este escenario es fácilmente apreciable él porque de un déficit operativo, pues las necesidades de capital de trabajo no son soportadas por el aporte patrimonial, y termina siendo suplido por deuda bancaria. Para controlar esta situación el autor propone una verdadera estructuración del capital de trabajo, modificando la forma en que se manejan los créditos y optimizando los inventarios, y generar una relación más dinámica con los proveedores, para manejar niveles cuentas por pagar más eficientes para la organización.

En consecución con la tesis anteriormente expuesta, se cuenta en este momento, con la investigación generada por González (2013) titulada administración del capital de trabajo en empresas mayoristas distribuidoras de autopartes en el estado Zulia, el objetivo se centra en el análisis del capital de trabajo y así poder formular lineamientos para su administración, entre los indicadores que tomaron como fundamentales dentro del capital de trabajo está el ciclo de efectivo, en este contexto González (2013) se basa en autores como Lawrence y Col (2003) para así soportar el papel del CCC dentro del análisis. Para el proceso metodológico esta investigación está realizada bajo un modelo de campo, de carácter no experimental, que maneja una población finita, delimitada al estado del Zulia, con un total de 15 empresas mayoristas distribuidoras de autopartes.

Para los efectos de esta investigación se realizaron preguntas en forma de encuestas resaltando políticas y procesos de control, para el cálculo de dicho instrumento se

implementó una matriz de doble entrada, basado en secuencia absoluta. Los resultados de esta investigación son muy variados datos, pero en este caso se mencionaran las arrojadas en materia al CCC. En este caso se logró evidenciar según lo manifestado por los mismos propietarios que sus políticas en temas de efectivos tienen una tendencia evidente a la liquidez, acelerando de este modo el cobro y retrasando el pago, lo cual se analiza como una estrategia por parte del proveedor para fidelizar al cliente.

Por otra parte, el aporte realizado por Gonzáles M. (2005) en su estudio del Análisis comparativo de los ciclos, operativo y caja en las empresas comerciales de Barquisimeto, para el año 2005 (caso Farmatodo, distribuidora Car y Tamayo y CIA) en este caso el autor se basa en lo expresado por Castro (2002) donde resalta el papel del CCC en las empresas. En el proceso metodológico el autor la define como no experimental, de carácter documental, y se aplicó una encuesta como instrumento de recolección de datos, bajo el criterio de juicios de expertos.

Esta investigación género como resultados para empresa Formateado, vale recalcar, que el instrumento de recolección de datos fue de carácter financiera más no contable, relacionado con las políticas de la organización, en relación a esto no se pudo constatar directamente por medio de cálculo cuál era la rotación de las cuentas por cobrar y pago a proveedores.

De ahí que el investigador realizó las preguntas directamente en el cuestionario, en relación al tiempo desde que se compra la mercancía hasta que se vende la empresa marco que se encontraba en el primer ítem de 1 a 15 días, pues no poseen galpón, y necesitan una

rotación rápida, por ser una empresa que vende productos al letal la organización no tiene periodo de espera para sus clientes los cuales pagan el producto el mismo día. Ya en relación al adquisidor de mercancía la modalidad es a crédito, con un plazo máximo de 30 días para liquidar sus cuentas por pagar.

En relación a las decisiones tomadas la gerencia en caso de tener un CCC negativo, manifestaron que realizan inversiones en nuevas sucursales, pero no en el mercado financiero. Con la información manifestada se obtuvo, que el ciclo operativo era de 2 días y el promedio de cuentas por pagar de 30 días eso genera un ciclo de efectivo de -28 días. Gracias a esto el autor concluye que, por el tipo de negocio, la empresa no necesita más financiamiento a corto plazo, al llevar los productos directamente a la exhibición en los almacenes, está disminuyendo los costos de almacenamiento de mercancías.

Ya en el caso de la empresa Distribuidora Car Y Bet, la empresa manifestó de igual forma que poseía una rotación de inventario en el rango de 1 a 15 días, especificando de forma verbal, que eran siete días, generando un gasto fijo en el cuarto cava donde se almacena la mercancía, en el tipo de ventas la organización indico que lo realiza a crédito, con un lapso de 15 días, ya en el plano de las cuentas por pagar la empresa posee un periodo igual a 15 días, esto genera un ciclo operativo de 22 días, frente a un plazo promedio de cuentas por pagar de 15 días, esta situación genera un ciclo de efectivo positivo de 7 días, esto indica que la empresa debe buscar cierto financiamiento para operar durante este periodo de tiempo, en relación con esto las políticas agresivas de la empresa para

financiarse a corto plazo aumenta el riesgo de insolvencia de la organización al no poseer un excedente en el ciclo de caja.

2.1.2. Antecedentes del entorno

Para el desarrollo de la investigación, se tomó como estado del arte, estudios y publicaciones recientes los cuales aportan un conocimiento para la resolución del problema de investigación, el cual hace referencia al ciclo de efectivo de las unidades agrícolas familiares del sector ganadero del departamento del Atlántico, por este motivo se debe en primera medida analizar el escenario local, y la evolución de los principales actores en dicho entorno.

Para indagar en escenarios internacionales los cuales tienen características similares, que pueden aportar al conocimiento existente sobre la temática y así alcanzar el objetivo de la investigación. (Fernández, José, & Dairo, 2011) en su reporte de estabilidad financiera “Financiamiento del sector agropecuario: situación y perspectivas” cuyo objetivo es analizar el crédito agropecuario en Colombia. Esta investigación generó como conclusiones principales, el hecho de que, pese a que Colombia ha mostrado avances en temas de crecimiento agropecuario, está aún muy por debajo de los estándares latinoamericanos, los cuales muestran niveles más altos y eficientes en sus procesos.

La importancia del sector para el país no debe limitarse en su participación en el PIB, como lo plantea el autor debe estar enmarcado de igual forma en el impacto en el entorno nacional, relacionado con el aspecto social como lo es el número de personas que emplea, y las familias que se ven beneficiadas.

Este estudio permite evidenciar claramente que Colombia no ha explotado su sector ganadero en el territorio nacional, pues sólo corresponde al cuatro por ciento del total nacional. “La cobertura del riesgo mediante seguros sobre la producción agropecuaria es incipiente en el país, aunque se encuentra un gran potencial en su crecimiento” (Fernández, José, & Dairo, 2011)

En segunda instancia vale destacar la existencia de investigaciones relacionadas con el análisis de la problemática, y caracterización de la misma, un ejemplo de esto, es el estudio realizado por (Lombana Coy, y otros, 2012) titulado como “Caracterización del sector ganadero del Caribe colombiano” cuyo objetivo es ser caracterizar la problemática existente en el sector ganadero del caribe, para ser un soporte académico, de políticas y base para decisiones en el futuro.

Por su parte este estudio se divide en el caribe seco y el caribe húmedo, siendo el primero el de interés de la investigación, los autores resaltan las características propias del territorio del departamento del Atlántico, el ganado que se cría, la infraestructura en temas de procesamiento de lácteos y mantenimiento de carnes, las cuales evidencian que el departamento posee la mayor capacidad instalada de la región, pero en contraposición con esto maneja una sub utilización cerca del 52% esto permite notar unas necesidades específicas, en las que se destaca para el departamento, un fortalecimiento en el porcentaje del hato ganadero, la producción de leche, entre otros, pero para esto se destaca que debe existir una verdadera garantía en el crédito para planes de negocio ganadero, que permita la perdurabilidad en el tiempo.

Por último es preciso destacar el estudio de (Lombana, y otros, 2014) titulado “Direccionamiento estratégico del sector ganadero del Caribe colombiano Prospectiva del eslabón primario, 2011-2016” el cual es consecuencia de la caracterización anteriormente mencionada, el propósito es servir de base para la creación de estrategias sólidas que permitan la perdurabilidad en el tiempo de las empresas del sector ganadero en el caribe colombiano, en este estudio se destacan factores claves para el éxito del sector ganadero, en los cuales el financiamiento y la producción de costos cobran un papel trascendental, en el tema del financiamiento en sí se puede concluir, que existen herramientas disponibles en el mercado para financiar a un sector como el ganadero, pero el nivel educativo de los empresarios del sector es básico y con tendencia al empirismo.

2.2. Marco Teórico

El marco teórico es un producto propio del ejercicio de la revisión documental y bibliográfica en donde se recopilan los principales aportes teóricos para soportar las posturas y resultados de la investigación, lo anterior fue planteado por Arias (2012) donde adicionalmente resalta la importancia de las posturas de los autores respecto de la variable para tener un escenario lo suficientemente nutrido respecto de la variable de estudio. A continuación se establece la estructura del marco teórico en función del ciclo de conversión de caja y sus principales aportes desde la administración financiera.

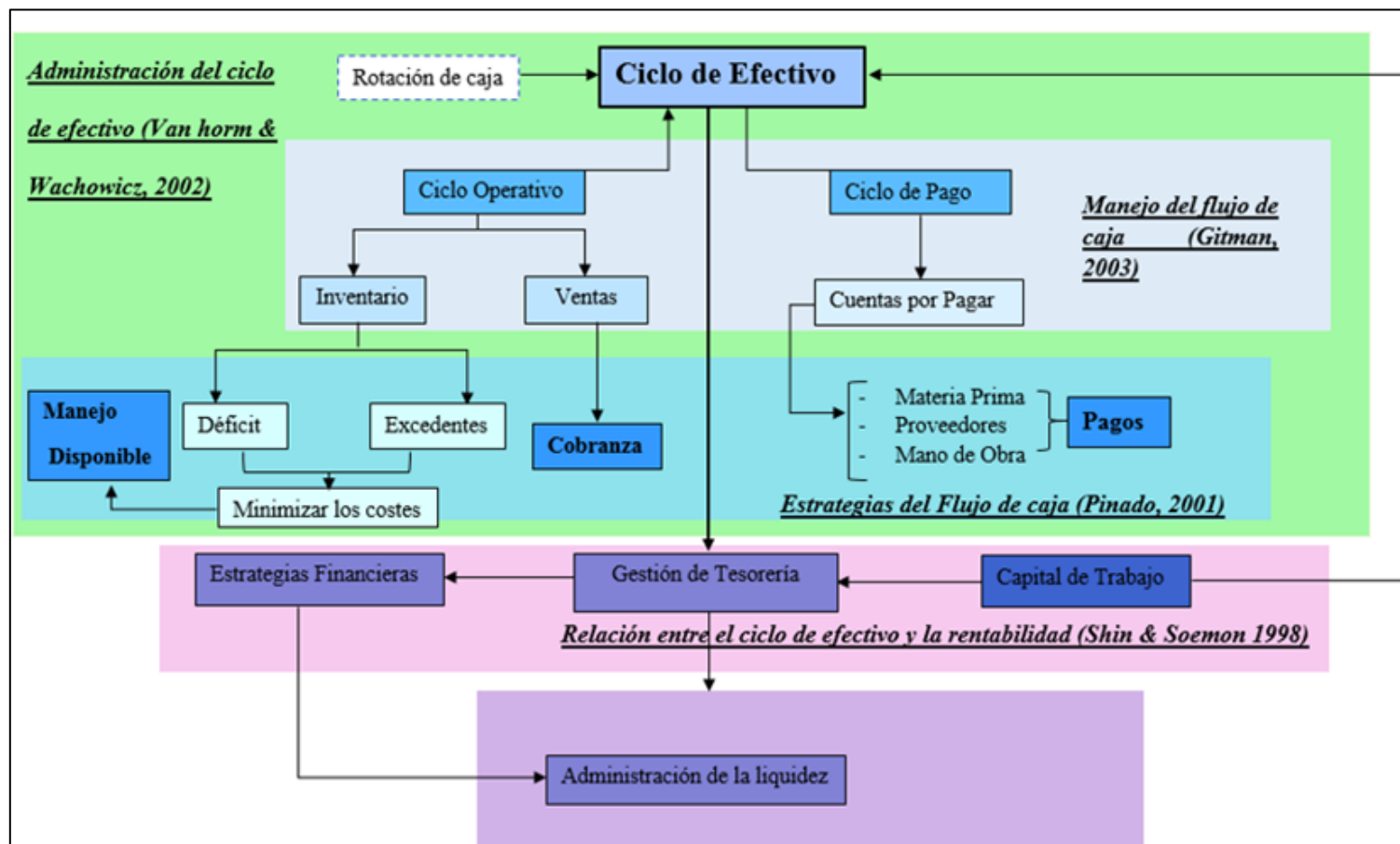


Figura 1. Aspectos teóricos del Ciclo de Efectivo. Donde se describe como se estructura el marco de referencia de la investigación partiendo de lo particular a lo general. Por N. León, 2018.

Dentro del proceso investigativo resulta fundamental contemplar la importancia de los procesos teóricos que se han desarrollado a través del tiempo, en donde los principales autores brindan un horizonte claro de lo que se debe conocer de la variable. Es preciso destacar que en el que hacer investigativo se pudo evidenciar como la producción teórica relacionada con las finanzas tiene un bajo dinamismo y los postulados tienen una vigencia mucho mayor que en otras disciplinas. El presente marco teórico se soporta en cuatro autores principales: Van horn & Wachowicz (2002), Gitman (2007), Shin & Soemon (1998) y Pindado (2001), los cuales permiten comprender la importancia y pertinencia desde la perspectiva teórica del CCC en los procesos de gestión de tesorería a la hora de establecer estrategias financieras en las organizaciones.

2.2.1. Ciclo de efectivo

El ciclo de efectivo en primera medida debe entenderse según Lawrence (2003) como la cantidad de tiempo que los recursos de una organización se mantienen invertidos. El ciclo de conversión de caja a su vez permite establecer de manera clara el efectivo disponible en la organización, resaltando los periodos de tiempo que se tarda la empresa en recibir dicho efectivo, adicional a esto el ciclo de caja como también es denominado, se considera un factor importante en los procesos de financiamiento pues permite percibir la capacidad de la organización para realizar los pagos de los pasivos adquiridos (Amat, 2002)

Según lo planteado por (Van Horne & Wachowicz, 2002) el ciclo de efectivo pasa de ser un simple indicador a convertirse en un proceso trascendental en la supervivencia de las organizaciones, tanto así que la describe como **La Administración del Ciclo de Efectivo**,

ubicándola dentro del capital de trabajo como la más importante, ya que permitirá determinar los tres factores principales de la liquidez: inventarios, cuentas por cobrar y las cuentas por pagar. Conociendo así el periodo de tiempo que la empresa posee en cada uno y como la correcta administración del ciclo de efectivo permitirá que la empresa pueda desarrollarse en función de ciclos más cortos en ciertos períodos y más amplios en otros sin afectar la relación con los clientes.

El ciclo de efectivo se puede materializar gracias a la unión de dos sub ciclos presentes en la organización, el ciclo operativo y el ciclo de pagos. Siendo el ciclo operativo el tiempo destinado para la elaboración, venta y cobro de los inventarios de la organización (Delfino, 2007) este a su vez se subdivide en dos, la primera constituye el período de inventarios, que va desde la transformación de la materia prima hasta la venta y la segunda cuenta con el periodo de cuentas por cobrar, el cual inicia desde las ventas hasta que se recibe el pago.

En términos de Moreno (2004) la eficiente administración del ciclo de efectivo determinará en gran medida el eficiente funcionamiento de la administración financiera a corto plazo, el cual es un factor determinante en los diferentes procesos administrativos y productivos de la organización. En este orden de ideas es preciso destacar cómo la administración financiera cobra un papel importante dentro de los procesos internos.

Según Robles (2012) la administración financiera contempla varios aspectos claves dentro de la organización, destacando a su vez dos aspectos claves, la administración financiera del capital de trabajo y la administración financiera de tesorería. En primera medida es importante destacar cómo los diferentes procesos administrativos dados en el

capital de trabajo van en función de la solvencia de la organización y como esta maneja o trata a sus activos circulantes y sus pasivos circulantes, para así poder generar beneficios a corto plazo. Dentro de los aspectos de la tesorería el autor destaca que siempre se debe tener cuenta que el manejo que la empresa le dé al efectivo, pues dicho trato va a determinar el normal funcionamiento de la misma, y muchas de las decisiones que se tomen estarán en función de la realidad en materia de liquidez y efectivo a corto plazo.

2.2.2. Manejo del flujo de caja

El manejo del flujo de caja debe entenderse como lo indica Gitman (2007) que es un factor determinante a la hora de establecer las directrices de una organización, y considera tres estrategias fundamentales: a.) Pagar las deudas lo más tarde posible, sin que esto represente una pérdida de credibilidad para la organización o una mala imagen para sí misma, sino por el contrario llegar a un proceso de negociación en donde la empresa salga favorecida, b.) cobrar las cuentas pendientes lo más pronto posible, de igual forma esta estrategia no debe afectar por ningún motivo la relación con los clientes, por el contrario, debe verse como una fortaleza, pero este impacto solo dependerá de una perspicaz relación por parte de la empresa hacia los clientes, c.) incrementar la rotación de los inventarios sin que esto represente un agotamiento de los mismos.

Estas estrategias básicas sólo pueden llevarse a cabo si la organización posee un conocimiento claro de su realidad en cuestión de su ciclo de efectivo, pero para fortalecerse en este ámbito debe a su vez tener un conocimiento claro del ciclo operativo y el ciclo de

pagos, pues son estos dos quienes nutren de información al cálculo del CCC, y las tres estrategias básicas que contempla el autor Gitman (2007) se desarrollan en función de dichos sub indicadores.

- Ciclo Operativo.

Para Van Horne & Wachowicz (2002) este ciclo no es más que la relación temporal entre la compra de materia prima, el proceso productivo, y el cobro de la venta realizada. Este proceso permite conocer cuánto tarda la empresa en realizar cada producto, pues en este periodo de tiempo no se percibe ingreso por la actividad o dichos productos procesados, para esto a su vez se contempla una subdivisión inicialmente con el ciclo de conversión de inventarios, el cual contempla específicamente el tiempo que tarda la empresa para sacar a la venta los productos que maneja, y el ciclo de cuentas por cobrar o en su defecto el plazo promedio que maneja la empresa para realizar sus cobros.

- *Inventario*

Los inventarios son un aspecto crucial dentro del proceso interno de una organización ya que permite conocer con claridad los activos, bienes y de más materiales que posee la empresa para el desarrollo de su actividad, ya sean terminados, en proceso o materia prima, para (Perdomo, 2008) está más en función de llevar de una manera ordenada y sistemática los bienes corporativos de la empresa, específicamente los artículos circulantes. Mientras que para (Rodríguez, 2004) está determinado por los productos que se destinan a la venta por parte de la organización o los materiales usados para el proceso. Para los términos de la

presente investigación se tomará como principal referencia teórica la planteada por Perdomo en función de las características propias de este y el sector implementado.

- *Déficit de Inventario*

Se puede presentar cuando una organización agota sus inventarios, pero existe una demanda en el mercado que los requiere, lo cual se traduce en un costo de oportunidad para dichas organizaciones, esta definición hace referencia a los postulados expuestos por (Besley & Brigham, 2008). En concordancia con lo anteriormente mencionado se puede establecer que el déficit de los inventarios puede ser la consecuencia de una ineficiente proyección de los inventarios y las ventas proyectadas para el periodo en cuestión, como lo indica Bello (2006) el pronóstico de los inventarios no es siempre bien calculado y puede terminar incumpliendo las propias necesidades del mercado, lo cual termina afectando la propia visión del cliente respecto a la organización y se termina perdiendo el posicionamiento en el mercado.

- *Excedentes de Inventario*

Por su parte los excedentes de inventario al igual que el déficit se convierten en un problema propio de la organización a la hora de proyectar sus ventas y sus requerimientos anuales de inventarios, según (Serbinio, 2013) esta situación se produce principalmente por una compra excesiva de oferta frente a una demanda del mercado, que si bien puede que no sea incipiente, no se encuentra al nivel de la oferta que pretende mantener la empresa, frente a esta situación el mismo autor destaca que la empresa debe claramente orientarse a una

disminución de la producción o compra de mercancía, o bien a un proceso de estimulación de la demanda con el propósito de fomentar la rotación de dicho inventario.

La importancia de los inventarios para la presente investigación se centra en la propia importancia de dicho indicador dentro del ciclo de efectivo, en donde influye notablemente en el proceso de establecer si es apropiado o no el ciclo del efectivo en la organización. Y esta situación permite tener un manejo de costos más eficiente, lo cual terminó denominándose manejo de disponible o efectivo que es una de las tres actividades que se desprenden del ciclo de efectivo.

- *Ventas*

Las ventas son para las organizaciones uno de los aspectos principales dentro del que hacer de la empresa, para Romero (2005) las ventas deben entenderse como una cesión de la mercancía que se ha producido o bien se ha comercializado, mediante una negociación en donde se pacta un precio específico. Dichas ventas pueden presentarse de diferentes formas como lo plantea el autor pueden ser: a.) de contado, lo cual significa que la empresa recibe el monto pactado al instante que entrega la mercancía al cliente, b.) a crédito, la cual significa que el monto pactado por la organización y el cliente no será entregado inmediatamente sino que por el contrario será entregado en un periodo posterior, c.) en cuotas, representa que la organización va a recibir los pagos divididos en diferentes cuotas en un periodo de tiempo específico.

Cuando dichas ventas se realizan a crédito o a cuotas, las organizaciones deben habilitar la cuenta “cuentas por pagar” y dicha acción acarrea una actividad denominada cobranza la

cual se convierte en la segunda actividad propia de las estrategias del ciclo de efectivo, según Pindado (2001) las ventas son el conjunto de acciones propias de la organización para recuperar las inversiones realizadas a crédito o a cuotas, para dicha acción es necesario que la organización tenga una clara segmentación de la cartera de la empresa y una política en función de la diversidad del cliente, los cuales dependen del tiempo con la empresa, el monto de la compra y el prestigio de la organización.

Para la presente investigación resulta imprescindible tener claridad del proceso de ventas y periodos de pago, como lo establece el autor anteriormente mencionado, ya que determina en gran medida las estrategias propias del ciclo de efectivo en las organizaciones.

- Ciclo de Pagos.

El ciclo de pagos o ciclo de cuentas por pagar, como su nombre lo indica es el periodo de tiempo expresado en días en el cual la empresa u organización realiza sus pagos, esta acción como la describe Delfino (2007) por sí sola puede ser considerado un indicador propio de las finanzas a corto plazo ya que permite conocer cada cuanto la empresa realiza los pagos que le corresponde y en consecuencia poder evidenciar el movimiento de los recursos de la empresa. Al igual que muchos otros indicadores el ciclo de pagos es una pieza de un engranaje mucho mayor, que tiene dentro de sus objetivos poder realizar un diagnóstico lo más específico posible respecto de la situación financiera de cualquier empresa. Materializado en la tercera estrategia del flujo de efectivo que es como tal la acción de pago, dicho pago se realiza en función de procesos propios de la organización.

Dentro del ciclo de pago se contemplan tres aspectos fundamentales, como lo son: la materia prima, los proveedores y la mano de obra, siendo en las empresas, los sectores productivos que representan los principales pasivos de la organización, como cuentas por pagar que según lo escrito por el Plan Único de Cuentas:

Comprende las obligaciones contraídas por el ente económico a favor de terceros por conceptos diferentes a los proveedores y obligaciones financieras tales como cuentas corrientes comerciales, a casa matriz, a compañías vinculadas, a contratistas, órdenes de compra por utilizar, costos y gastos por pagar, acreedores oficiales, regalías por pagar, deudas con accionistas o socios, dividendos o participaciones por pagar, retención en la fuente, retenciones y aportes de nómina, cuotas por devolver y acreedores varios

(Presidente de la República de Colombia, Plan Único de Cuentas
1993, pp 203)

- *Capital de Trabajo*

Puede entenderse según Perdomo (2008) que el capital de trabajo es el resultado de la división entre el activo circulante de la empresa y los pasivos a corto plazo, siendo los primeros los recursos que la organización tiene dispuesto para inversión en un periodo igual o inferior a un año, que bien pueden ser cuentas como inventario, cuentas por cobrar, efectivo en caja, bancos y valores negociables en bolsa, y los pasivos a corto plazo como deudas, compromisos y obligaciones, que deberán pagarse en un plazo máximo de un año, por medio de esta acción matemática se puede determinar en buena parte la liquidez de la

organización ya que mientras mayor sea el margen a favor de los activos circulantes, más favorables serán las condiciones en la empresa, financieramente hablando.

Gestión de Tesorería

La gestión de tesorería puede entenderse según lo define Santomá (2000), la cual representa básicamente las acciones desarrolladas por la organización para la administración de la liquidez y se fundamenta en los cobros y pagos, enfocado en un control claro y constante de los movimientos de la tesorería, en este caso la reducción de créditos, la velocidad de la rotación del dinero y la disminución de los recursos “ociosos” para no afectar negativamente la rentabilidad de la empresa.

Al disminuir los disponibles se aumenta la rentabilidad sin que eso se traduzca en el incumplimiento de sus obligaciones, lo cual es congruente con el postulado planteado por Shin & Soenen (1998) en donde destacan la evidente relación que surge entre el ciclo de efectivo y la rentabilidad en las organizaciones, el presente postulado surgió como resultado de una investigación, en donde se logró demostrar una relación de carácter negativo entre el ciclo de efectivo y la rentabilidad en un amplio porcentaje de las empresas que hicieron parte del proceso.

Dicho análisis alcanzó gran popularidad y en la actualidad un número significativo de autores se soportan en la investigación para ratificar la importancia del ciclo de efectivo en los procesos de la gestión financiera, y debe tratarse de implementar procesos que permitan mayor eficiencia para el ciclo de efectivo, ya que es preciso tener presente tanto el

apalancamiento operativo y el margen de maniobra, asociado a los costos fijos y gastos de la empresa.

Manejo de Disponible según Pindado (2001) la diferencia entre los capitales permanentes y los de activo fijo, básicamente puede asociarse según el autor entre la diferencia de las necesidades cíclicas y los recursos cíclicos, manejando así un fondo de maniobra, lo cual puede generar dos alternativas o acciones para dicho resultado: 1.) Manejo de Excedentes, el cual hace referencia a las necesidades del fondo y no al total de tesorería; 2.) Manejo del Déficit, el cual está enfocado a manejar todo flujo de caja en donde los egresos sean mayores a los ingresos, en donde básicamente se realiza un proceso de negociación.

Estrategias Financieras

○ Planeación financiera

Dentro del proceso de una organización para la consecución de los objetivos planteados, el factor financiero es fundamental pues permite evaluar en términos monetarios el comportamiento del plan estratégico aplicado a la empresa, Pérez (1998) destaca que cuando se define la estrategia de la compañía, la versión financiera de dicha estrategia está centrada en un crecimiento rentable, y en relación a esto el área financiera debe definir sus propios objetivos, en este orden de ideas, la estrategia principal se desglosa de una misión particular para el gerente financiero y de una demanda de inversión que lleve a un crecimiento constante; buscando así la mejor financiación posible según las necesidades de

la empresa, y así conciliar de la mejor forma posible los “objetivos contrapuestos” de liquidez, rentabilidad y el riesgo.

Para la obtención de estos objetivos de carácter financiero, siempre se debe contemplar los componentes propios de la dirección y el plan estratégico, ya que estos permiten a ciencia cierta lo que la empresa busca y pretende, en otras palabras el autor hace referencia a que una empresa no puede estar completamente desligada entre sus diferentes áreas ya que son una red que se complementa y así generar una planeación financiera la cual no contemple el propósito general de la compañía se traduce en una acción errónea que no alcanzará el objetivo que se propone, puesto que lo único que realiza es una acción basada en una visión sesgada de la realidad, por este motivo mientras más integrado esté el propósito de la empresa, sus objetivos estratégicos y sus metas a mediano y largo plazo a los objetivos financieros de la organización, mejores serán los resultados obtenidos.

MacLeod, León, & Esquivias (2002) destacan que la planeación financiera no debe confundirse con un presupuesto, ya que sus propósitos son completamente distintos, al igual que sus alcances, los autores destacan cuatro grandes puntos de divergencia; el factor es el tiempo, pues mientras un presupuesto corresponde a un periodo de un año, un plan financiero integral abarca un periodo más extenso, de tres a cuatro años al considerarse un proceso de mediano plazo; en segunda instancia está la aplicación ya que mientras el presupuesto monitorea y evalúa la situación actual, la planeación financiera proyecta futuras situaciones y genera herramientas y estrategias a mediano plazo.

En tercer lugar está el grado de detalle, pues mientras el primero es muy detallado y preciso, el segundo es más general, flexible y se basa en proyecciones que están sujetas a cierto grado de incertidumbre; por último se cuenta con la variabilidad que en el presupuesto no cambia pero que en la planeación financiera está en constante evolución en relación a la realidad de la organización y su entorno.

En otros términos, se puede expresar que el presupuesto puede estar contenido dentro de la planeación financiera, pero nunca la planeación financiera dentro del presupuesto de una empresa. Van Horne & Wachowicz (2002) por su parte describen el enfoque de la planeación financiera, como la oportunidad de cambiar la dirección que lleva la organización, y así acelerar el crecimiento y mejorar la productividad, haciendo un uso más eficiente de los recursos concentrados en asuntos más puntuales e importantes, así se alcanzará un detallado diagnóstico del estado de la compañía para la mejor toma de decisiones.

- ***Estrategia***

Este factor es fundamental para el desarrollo de los planes o actividades que se desarrollen en cualquier organización, según Igor Ansoff (1990) la estrategia es la relación entre las actividades realizadas por la empresa y la relación entre el producto y el mercado, los cuales terminan estableciendo la naturaleza misma de la organización.

Por su parte, Porter (1980) la define como la serie de acciones de una organización ya sea defensivas u ofensivas direccionadas a lograr el posicionamiento en la industria, y así poder obtener un importante rendimiento sobre la inversión. Adicional a esto, Mintzberg

(1993) hace una división de la estrategia basado en diferentes tipos de contextos en donde se puede aplicar la estrategia. En primera medida la enmarca como parte de un plan en donde se puede percibir como un curso de acción que sirve como guía en la actividad específica. Por otra parte también puede representarse a la estrategia como una pauta de acción, la cual puede entenderse como la forma en la cual se pretende ganarle a un oponente. En tercera medida se encuentra la estrategia como patrón, se refiere a la forma o modelo en que la organización va a ejecutar las acciones propuestas.

Por último se destaca a la estrategia como posición, en este caso puntual hace relación a la posición de la organización frente al ambiente organizacional. Adicional a esto se puede complementar con lo expresado por Tabatony & Jarniu (1990) en donde se establece que las estrategias son la forma en que la empresa decide enfrentar a su entorno, de ahí la relación directa entre la empresa y la toma de decisiones de la misma.

Por su parte Kaplan y Norton (2003) destacan la importancia de las estrategias desde cuatro centros básicos fundamentales en los cuales se deben enfocar dichas estrategias en pro del fortalecimiento de la organización en su entorno, estos puntos son: a.) los clientes, b.) los procesos, c.) el aprendizaje y d.) El financiamiento. Todo esto en pro del conocer las diferentes realidades y direccionarlas de la forma correcta, pues estos puntos claves llevarán al fortalecimiento de la organización.

- ***Finanzas corporativas***

Dentro de las finanzas en general se desglosa una definición dada a las denominadas finanzas corporativas, las cuales pueden entenderse como la acción focalizada para generar

valor y mantenerlo con el uso eficiente de los recursos financieros. Dentro de las finanzas en una organización se destacan tres tipos de frentes en los que se desenvuelve, las cuales denominan decisiones: de inversión, de financiación y directivas (Mascareñas, 2010) en relación a lo planteado por el autor, se puede sintetizar que todas las decisiones que se tomen por parte de los directivos van a influir directamente en el factor financiero, de ahí la importancia de una administración financiera clara o en otros términos, el manejo de unas finanzas corporativas.

Las finanzas corporativas pueden dividirse en tres grandes partes, la primera de ellas hace referencia a las decisiones de inversión, y estudia los activos reales ya sean tangibles o intangibles en donde la empresa debería invertir, en segunda instancia se cuenta con las decisiones de financiación, el cual es el proceso mediante el cual se buscan los recursos para la obtención de los diferentes activos que la organización ha dispuesto a tener o a invertir en ellos, en tercer y último lugar se encuentran las decisiones directivas, las cuales están compuestas tanto por las decisiones operativas como por las decisiones financieras, integradas para el eficiente funcionamiento de la organización.

Por su parte los patrones de financiamiento desde el punto de vista corporativo, están demarcados por la brecha entre el efectivo que la empresa necesita y el que genera de forma interna, esa brecha se denomina déficit financiero. Brealey, Myers, & Allen (2010) determina que para compensar esta realidad las compañías tienen que vender más acciones o adquirir préstamos u obligaciones, de este modo para enfrentarse a decisiones básicas de financiamiento, el autor se centra en dos cuestionamientos, el primero de ellos es: ¿cuántas

utilidades se deben reinvertir en el negocio en lugar de pagarse a los accionistas? y ¿qué proporción del déficit debe ser financiada con préstamos en lugar de emisión de acciones? Para dar respuesta a los interrogantes el autor se centra en las políticas tanto de pagos de dividendo como de deuda.

Estas políticas, las cuales son el resultado de un arduo proceso interno de la empresa para conocer su realidad, generar un planeación sólida, que después puedan contrastar con la teoría para generar un marco que sea completamente aplicable a las necesidades de la compañía, en medio de este marco se encuentran las políticas que orientan a la empresa para la toma de decisiones y se basan en las estrategias para alcanzar los objetivos planteados.

2.3. Marco legal

Para la presente investigación se tomará como referencia el **ACUERDO 140 DE 2008** (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2008) por el cual se fija en el tamaño máximo de las Unidades Agrícolas Familiares promedio por región, determinadas en los proyectos productivos.

- Instituto Colombiano de Desarrollo Rural.
- El Consejo Directivo del Instituto Colombiano de Desarrollo Rural, Incoder, en uso de sus facultades legales y estatutarias y en especial las contenidas en el artículo 81 de la Ley 1152 de 2007.

CONSIDERANDO:

Que la Ley 1152 de 2007 establece como principios, el ordenamiento productivo del territorio mediante el adecuado uso del suelo y el aprovechamiento del potencial estratégico del campo. Con ese fin el Gobierno formulará una estrategia para la focalización regional de las inversiones en función del incremento de la producción, la seguridad alimentaria, la protección y fomento de la producción nacional de alimentos básicos y la reducción de la pobreza y la desigualdad;

Que dentro de los objetivos de la Ley 1152 de 2007 se encuentra: El de establecer nuevos instrumentos orientados a mejorar la eficiencia y eficacia de las actividades que adelanta el Estado para el mejoramiento de la productividad del sector agropecuario, pesquero y forestal en el medio rural, así como la planeación prospectiva del desarrollo rural a fin de lograr un adecuado uso del suelo para las actividades agrícolas, pecuarias y forestales, y orientar la modernización del agro bajo parámetros de desarrollo regional y de producciones sostenibles;

Que el artículo 79 de la Ley 1152 de 2007 establece que las tierras que se adquieran para programas de reforma agraria bajo cualquiera de las modalidades previstas en esta ley, se destinarán a establecer Unidades Agrícolas Familiares o cualquier otro tipo asociativo de producción;

Que el artículo 81 de la Ley 1152 de 2007 le confirió al Consejo Directivo del Incoder la potestad de indicar los criterios metodológicos para determinar la Unidad Agrícola Familiar por zonas relativamente homogéneas, y los mecanismos de evaluación, revisión y

ajustes periódicos cuando se presenten cambios en las condiciones de la producción agropecuaria y/o forestal. Con base en ello debe fijarse el **tamaño máximo** de Unidad Agrícola Familiar promedio por región, determinada en el proyecto productivo;

Que el Instituto Colombiano de Reforma Agraria estableció para todo el país las Unidades Agrícolas Familiares, teniendo en cuenta los criterios de Zonas Relativamente Homogéneas a partir de los correspondientes proyectos productivos, cuyos rangos permiten obtener los tamaños máximos promedio a los que hace referencia la Ley 1152 de 2007;

Que si bien se ha previsto realizar un estudio para actualizar dichas áreas, la inversión en tiempo y recursos y su complejidad no permiten tenerlo a la mano en la presente vigencia para perfeccionar las adjudicaciones que deben hacerse en cumplimiento de lo ordenado por la ley. Por lo tanto, debe asumirse como régimen transitorio las áreas máximas establecidas en la Resolución 041 de 1996 proferida por la Junta Directiva del Incora, que cumplen los presupuestos de la norma, a título de tope máximo promedio por región y en cada caso, entrar a ajustar la determinación de la Unidad Agrícola Familiar al proyecto productivo que se formule teniendo en cuenta las características individuales de los predios que se pretenden adquirir;

Que para calcular los tamaños máximos de UAF promedio por región se tuvo en cuenta la siguiente metodología:

i) Se determinó por departamento las zonas relativamente homogéneas en orden descendente y se ubicaron los municipios correspondientes a cada una, sacando un promedio aritmético de las áreas reportadas para cada municipio;

ii) Se determinó el área de cada zona relativamente homogénea, con base en la sumatoria de las áreas de los municipios que la componen y se estableció el porcentaje de área que ocupa cada zona relativamente homogénea en cada uno de los departamentos, es decir su participación;

iii) Se hizo el mismo ejercicio de ponderación para el porcentaje de área que ocupa cada uno de los departamentos teniendo en cuenta el resultado anterior promedio máximo de zona relativamente homogénea por departamento en las regiones naturales de Colombia, es decir su participación y se determinó el área máxima promedio por cada una de las regiones;

En mérito de lo expuesto,

ACUERDA

CAPÍTULO I

Definiciones

Artículo 1°. *Conceptos.* Para efectos del presente acuerdo entiéndase por:

Unidad Agrícola Familiar (UAF): La empresa básica de producción agrícola, pecuaria, acuícola o forestal, cuya extensión permita con su proyecto productivo y tecnología adecuada generar como mínimo dos (2) salarios mínimos legales mensuales vigentes, permitiendo a la familia remunerar su trabajo y disponer de un excedente capitalizable que coadyuve a la formación de su patrimonio. La Unidad Agrícola Familiar no requerirá normalmente para ser productiva sino del trabajo del propietario y su familia,

sin perjuicio del empleo de mano de obra extraña, si la naturaleza de la producción así lo requiere.

Tabla 1

UAF en promedio ponderado por departamentos

Departamento	UAF promedio ponderado
Amazonas	42,75
Antioquia	37,47
Arauca	526,57
Atlántico	14,34
Bolívar	38,59
Boyacá	26,78
Caldas	18,83
Caquetá	260,59
Casanare	347,64
Cauca	26,56
Cesar	37,49
Córdoba	33,35
Cundinamarca	20,03
La Guajira	123,38
Guaviare	115,98

Huila	47,84
Magdalena	34,68
Meta	696,34
Nariño	13,30
Norte de Santander	19,65
Putumayo	161,47
Quindío	15,98
Risaralda	13,61
Santander	23,98
Sucre	45,12
Tolima	27,57
Valle del Cauca	6,69

Nota: se presenta el promedio ponderado de UAF en el territorio colombiano, Gobierno de Colombia (2008)

Zonas Relativamente Homogéneas (ZRH): Aquellas que presentan aspectos similares en fisiografía, dentro de los cuales se destacan los suelos, clima, relieve, altitud, tipo de vegetación, recursos hídricos, entorno socioeconómico, infraestructura y ambiental.

Región: Zona que por razón del clima y suelos, vías de comunicación, servicios de crédito, mercado, asistencia técnica, oferta de mano de obra, así como por su desarrollo empresarial hace posible que cada cultivo, explotación ganadera o forestal que se adelanta en ella se le aplique un índice de productividad común.

CAPÍTULO II

Extensiones máximas por departamento

Artículo 2°. *De las extensiones máximas de la UAF por zonas relativamente homogéneas promedio por departamento.* Las extensiones máximas de las Unidades Agrícolas Familiares, a partir de las cuales se calculan las UAF máximas promedio por región, son las que se establecen por zonas relativamente homogéneas en el Acuerdo 132 de 14 de febrero de 2008 y que arrojan los siguientes valores, teniendo en cuenta su participación, en cada departamento:

CAPÍTULO III

Promedios por región

Artículo 3°. *De las regiones naturales.* Se adopta la clasificación del Instituto Geográfico Agustín Codazzi que agrupa al país en cinco (5) regiones naturales: Amazonía, Andina, Caribe, Orinoquia y Pacífica por sus similares condiciones de relieve, clima, precipitaciones, distancia al mar y suelos:

Amazonia: Se sitúa en la parte suroriental del país entre la cordillera oriental, las repúblicas de Perú, Brasil y los llanos orientales. El territorio corresponde a los departamentos de Amazonas, Caquetá, Guainía, Guaviare, Putumayo y Vaupés.

Andina: Comprende las tres (3) cordilleras, sus valles, mesetas y vertientes. El territorio corresponde a los departamentos de Antioquia, Boyacá, Caldas, Cundinamarca, Huila, Norte de Santander, Quindío, Risaralda, Santander, Tolima.

Caribe: Comprende la parte septentrional del país. Limita al norte y al oeste con el mar caribe, al sur con las últimas estribaciones de la cordillera central y occidental y al este con el piedemonte de la cordillera oriental. El territorio corresponde a los departamentos de Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, Atlántico, Bolívar, Cesar, Córdoba, La Guajira, Magdalena y Sucre.

Orinoquia: Comprende las tierras planas y onduladas situadas entre la cordillera oriental al oeste, los ríos Arauca y Meta al norte, el Orinoco al este y la región Amazónica al sur. El territorio corresponde a los departamentos de Arauca, Casanare, Meta y Vichada.

Pacífica: Forma una franja orientada de sur a norte entre Ecuador y Panamá, que es la vertiente natural de la cordillera occidental. El territorio corresponde a los departamentos de Cauca, Chocó, Nariño y Valle del Cauca.

Artículo 4°. *Tamaños máximos promedio de UAF por región.* Teniendo en cuenta las áreas máximas establecidas por Zonas Relativamente Homogéneas en cada una de las cinco (5) regiones, por departamento y la participación que estas tienen en cada uno de los departamentos y las regiones naturales, resultan los siguientes promedios máximos:

Amazonía: 122 hectáreas. **Andina:** 26 hectáreas.

Caribe: 49 hectáreas. **Orinoquía:** 565 hectáreas.

Pacífica: 16 hectáreas.

CAPÍTULO IV

Cálculo predial

Artículo 5°. *Criterios metodológicos para la determinación de la UAF predial.* Para determinar la Unidad Agrícola Familiar, teniendo en cuenta los topes máximos señalados en los capítulos anteriores, con fundamento en las Zonas Relativamente Homogéneas y en los promedios máximos por región establecidos, el Incoder deberá evaluar, revisar y ajustar su tamaño a nivel predial de acuerdo con los proyectos productivos que se pretenden implementar en los predios ofertados, individualmente, así:

Teniendo como base el proyecto productivo agrícola, pecuario o forestal propuesto viable, para adelantar programas de Reforma Agraria en el predio, debe proceder a aplicar el siguiente procedimiento:

1. Determinación de la cabida familiar:

- Ingreso Neto Promedio Mensual del proyecto (INPM).
- Salario Mínimo Mensual Legal Vigente Esperado (SMMLVE): equivalente a dos (2) salarios mínimos mensuales legales vigentes.
- Cabida Familiar (C.F.)

2. Determinación de la UAF:

La Unidad Agrícola Familiar del predio será:

CAPÍTULO V

Artículo 6°. *Determinación de Unidad Agrícola Familiar para otorgamiento de subsidio para compra de tierras.* A instancias de lo establecido en el presente acuerdo la Unidad Agrícola Familiar para el otorgamiento del subsidio para compra de tierras que debe otorgar el Incoder con fundamento en lo dispuesto por la Ley 1152 de 2007, resultará de la aplicación de la fórmula de cálculo predial descrita en el Capítulo IV del presente acuerdo, que en ningún caso podrá superar el tope máximo de la UAF establecido en el Capítulo III del presente acuerdo.

Artículo 7°. *Temporalidad de los rangos máximos.* Mientras se establezcan los nuevos rangos de las UAF por Zonas Relativamente Homogéneas, se aplicarán las determinadas en el anterior régimen (Resolución número 041 de 1996, proferida por la entonces Junta Directiva del Incora) y adoptadas por el Acuerdo 132 de 14 de febrero de 2008, proferido por el Consejo Directivo.

Artículo 8°. El presente acuerdo rige a partir de la fecha de su publicación en el *Diario Oficial*.

2.4. Marco conceptual

Los siguientes conceptos son expresiones claras de términos fundamentales en la presente investigación, Tamayo (1998), la definición de términos básicos “es la aclaración del sentido en que se utilizan las palabras o conceptos empleados en la identificación y formulación del problema.” (Pág. 78).

2.4.1. *Acreedores:*

Es una persona a la que se le debe algo. López (2003; p 173).

2.4.2. *Activo Circulante*

Es igual a caja, más bancos, más valores negociables en bolsa, más cuentas por cobrar, más inventario. Perdomo (2008; p. 19).

2.4.3. *Administración*

Ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo. Jiménez (1980).

2.4.4. *Agroecológico*

El estudio de la relación de los cultivos agrícolas y el medio ambiente (OCDE, 2001)

2.4.5. *Cuentas por cobrar*

Registra los valores a favor del ente económico y a cargo de deudores diferentes. (Presidente de la República de Colombia, 1993)

2.4.6. *Cuentas por Pagar*

Comprende las obligaciones contraídas por el ente económico a favor de terceros por conceptos diferentes a los proveedores y obligaciones financieras. (Presidente de la República de Colombia, 1993)

2.4.7. Financiamiento

Conjunto de recursos monetarios financieros utilizados para llevar a cabo una actividad económica. Gitman (2007, p. 175)

2.4.8. Finanzas

El arte y la ciencia de Administrar dinero. Gitman (2007; p. 3)

2.4.9. Inventario

Comprende todos aquellos artículos, materiales, suministros, productos y recursos renovables y no renovables, para ser utilizados en procesos de transformación, consumo, alquiler o venta dentro de las actividades propias del giro ordinario de los negocios del ente económico. (Presidente de la República de Colombia, 1993)

2.4.10. Obligaciones financieras

Comprende el valor de las obligaciones contraídas por el ente económico mediante la obtención de recursos provenientes de establecimientos de crédito o de otras instituciones financieras u otros entes distintos de los anteriores, del país o del exterior, también incluye los compromisos de recompra de inversiones y cartera negociada. (Presidente de la República de Colombia, 1993)

2.4.11. Pasivo circulante

Consiste en cuentas por pagar, documentos por pagar a corto plazo, deuda a largo plazo que venza el periodo actual. Besley y Brigham (2008; p.52)

2.4.12. Rentabilidad

Es la diferencia que existe entre las ventas netas y el costo total, es decir utilidad.

Perdomo (2008; p. 62).

2.5. Sistema de variables.

Según Arias (2012) en el sistema de variables se contextualiza la variable, pasando de un término teórico general a uno más concreto acorde completamente al contexto de la investigación.

Tabla 2.

Operacionalización de la Variable.

Objetivos	Variable	Dimensión	Indicadores	Unidad de Análisis	Nivel de medición	Item
Caracterizar las UAF ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico.		Fundamentación Basica	Participación de genero en la organización		Ordinal	1
			Generación de empleo		Ordinal	2
			Diversificación productiva		Ordinal	3
			Ciclo Productivo la relación temporal entre la compra de materia prima, el proceso productivo, y el cobro de la venta realizada Van Horne & Wachowicz (2002)		Ordinal	4
					Ordinal	5
					Ordinal	6
Describir los procesos productivos y financieros de las UAF ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico.	Ciclo de Efectivo	Procesos Financieros y Productivos	Manejo de Inventario es la medida de veces en promedio en el cual se renueva el inventario en un periodo de tiempo. Muller (2005)		Ordinal	7
			Financiamiento de corto plazo la diferencia entre los activos circulantes y los pasivos circulantes. Ross y Col (2002)		Ordinal	8
					Intervalo	9
			Manejo de Déficit comprende las acciones enfocadas a administrar todo flujo de caja al momento de que los egresos sean mayores que los ingresos, y, por supuesto, mayor también que el efectivo ya existente en dicho preciso momento, lo cual provocará que se encuentre en una situación evidentemente deficitaria.Pindado (2001)		Ordinal	10
					Ordinal	11
			Manejo de Excedentes señala que comprende las acciones implementadas para el manejo del saldo excedentario a fin de lograr que no resulte estrictamente necesario para el desarrollo de la actividad operativa (cíclica) de la empresa. Pindado (2001)	Unidades Productivas ganaderas del Atlántico	Ordinal	12
					Ordinal	13
			Estrategias de Pago señala que comprende las acciones que implementa la empresa para pagar a sus proveedores, cumpliendo oportunamente con sus obligaciones frente a terceros. Pindado (2001)		Intervalo	14
					Ordinal	15
					Ordinal	16
Analizar las estrategias financieras actuales en la gestión de los ciclos de efectivo para las UAF ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico.		Estrategias Financieras de gestión deTesorería	Estrategias de Disponible la gestión de tesorería debe garantizar la liquidez de la empresa, de manera que quede en todo momento garantizada la disponibilidad del dinero necesario para la marcha cotidiana del negocio, logrando simultáneamente rentabilizar al máximo los fondos excedentarios y minimizar los costes de financiación de las partidas del pasivo a corto plazo.Pindado (2001)		Ordinal	17
					Ordinal	18
			Estrategias de Cobranza las acciones enfocadas a optimizar las relaciones de crédito, mediante las cuales se recuperan las inversiones hechas en un crédito, basada en el derecho a recibir el pago por parte del acreedor y la obligación de pagar por parte del deudor.Pindado (2001)		Intervalo	19
					Ordinal	19
Enunciar los lineamientos estratégicos financieros de la gestión de los ciclos de efectivo en las UAF ganaderas del subsector bovino en el del Atlántico			Objetivo del Aporte del Estudio			

Nota. Se presenta el sistema de Operacionalización de la variable. Por N. León, 2018.

Capítulo 3. Marco metodológico

El presente marco metodológico según Arias (2012) contempla aspectos como los tipos de investigación, técnicas e instrumentos que se implementaran en la investigación y así contribuir a dar respuesta al problema de investigación, por medio de un proceso claro y sistemático, que permita un cumplimiento de los objetivos a cabalidad.

3.1. Enfoque epistemológico

La presente investigación sobre el ciclo de efectivo para las Unidades Agrícolas Familiares del sector ganadero, subsector bovino en el departamento del Atlántico, se materializará bajo las dinámicas del enfoque cuantitativo, ya que dentro del proceso investigativo se implementará “la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 4) de igual forma los autores destacan como las investigaciones enmarcadas, en un proceso epistemológico cuantitativo o positivista, siguen un riguroso plan de acción con una secuencia específica que no puede ser invertida u omitir algún paso, puesto que esta acción llevaría consigo a la pérdida de la objetividad propia de metodología cuantitativa.

Dentro de esa secuencia denominada igualmente como fases se establecen patrones como lo son la idea o identificación del problema, posterior a esto está el planteamiento del problema donde se determinan objetivos, delimita la investigación y se describe el problema, en la fase tres se maneja la revisión de la literatura y se desarrollará el marco

teórico, en la cuarta fase se realiza la visualización del alcance del estudio, en la quinta fase se realiza la elaboración de las hipótesis y la definición de variables, en la sexta fase el determinará el diseño de la investigación.

En las últimas fases se establecerá la definición y selección de la muestra, mientras que en la octava fase los autores destacan la recolección de datos como uno de las principales acciones en el proceso investigativo, posterior a esto se encuentra el análisis de los datos como novena fase y por último se establece a la elaboración del reporte de resultados como la décima fase dentro del proceso investigativo.

3.2.Diseño de la Investigación.

En lo concerniente al diseño que se utilizará para recolectar la información, se puede afirmar que se caracterizará por ser no experimental el cual puede entenderse como los “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p 149), en relación con lo planteado por los autores los diseños no experimentales se caracterizan por ser sistemáticos y empíricos, en donde las variables de la investigación no pueden ser manipuladas dado que la acción ya ha sucedido.

Dentro del proceso investigativo se pueden determinar tres puntos que se aplican en el diseño no experimental como lo son: a.) Analizar cuál es el nivel o modalidad de una o diversas variables en un momento dado; b) Evaluar una situación, comunidad, evento, fenómeno o contexto en un punto del tiempo y/o; c) Determinar o ubicar cuál es la relación entre un conjunto de variables en un momento.

Adicional a esto es preciso destacar que estas investigaciones pueden ser transeccionales o transversales, para la presente investigación será de carácter transeccional, ya que se recolectarán “datos en un solo momento, en un tiempo único y su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 151) en otras palabras, puede entenderse como la recaudación de datos o información en un momento específico, para así poder describir la variable e impacto en el contexto de estudio. Dentro de este tipo de diseño transaccional se destacan las exploratorias, descriptivas y correlacionales-causales. Para el desarrollo de la presente investigación se implementará la descriptiva ya que se encuentra en relación directa con el alcance de la investigación.

Alcance de la Investigación

El alcance será de carácter descriptivo ya busca “especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 80) los autores establecen como principal propósito de las investigaciones con este tipo de alcance, a la acción de describir los fenómenos o situaciones dentro de un contexto específico, y detallar cómo estos fenómenos se manifiestan en un contexto puntual. Adicional a esto los autores destacan que la recolección de información sobre la variable es el único propósito de este tipo de investigaciones y así ser capaz definir o visualizar el objeto de estudio y el contexto donde se aplicará el instrumento.

Por su parte Méndez (2011) los enmarca como estudios de carácter descriptivo, de ahí que el autor enmarca cuatro puntos fundamentales en este tipo de estudio, como lo es en primera medida establecer las características demográficas de unidades investigadas, en este caso el autor hace referencia a características propias de la población de estudio. En una segunda fase se destaca *la conducta y actitudes de las personas en el universo de investigación*, en este punto se habla de comportamiento y tendencia de la población frente al objeto de estudio o variable. En tercera medida se busca *establecer comportamientos concretos del contexto de estudio frente a la variable* (numérico). Por último es preciso *describir y comprobar la posible asociación de las variables de investigación*, en este caso ya es la asociación de la variable con la realidad del entorno.

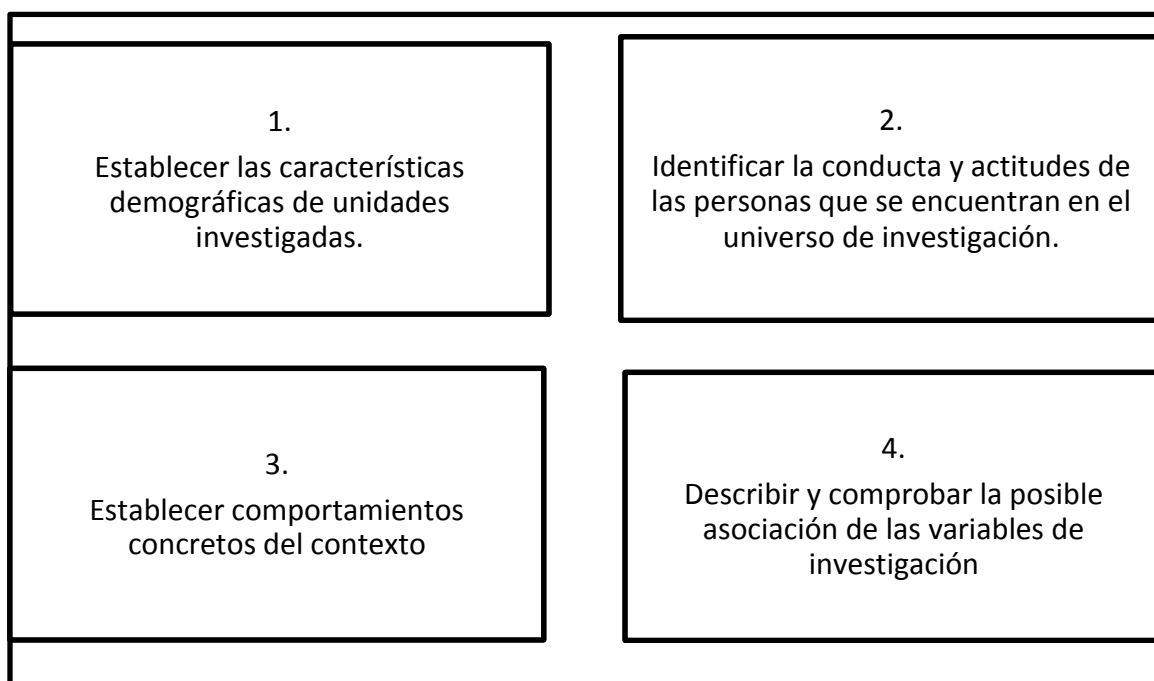


Figura 2. Estudios Descriptivos, Metodología, C. Méndez, 2011, Limusa p. 130.

3.2.1. *Método*

El método que se implementará será el analítico, ya que como lo plantea Méndez (2011) permite al investigador conocer la realidad por medio de normas básicas del proceso científico, de ahí la pertinencia de este método investigativo, ya que dará las herramientas para conocer a cabalidad un hecho o fenómeno en específico para así poder darle una explicación, adicional a esto es de particularidad relevancia ya que permite conocer una realidad partiendo de una serie de segmentos autónomos que conforman un todo.

En relación a lo anterior, Méndez manifiesta que el método analítico brinda la posibilidad de ir aumentando el conocimiento que se puede tener respecto a una realidad en específico, partiendo de los elementos más simples de conocer hasta llegar, en un proceso medurado, al conocimiento más complejo. El análisis inicia su proceso por la definición de cada una de las partes que caracterizan la realidad que se va a estudiar, para así en segunda medida entrar a establecer las relaciones de causalidad de los elementos que componen el objeto de investigación.

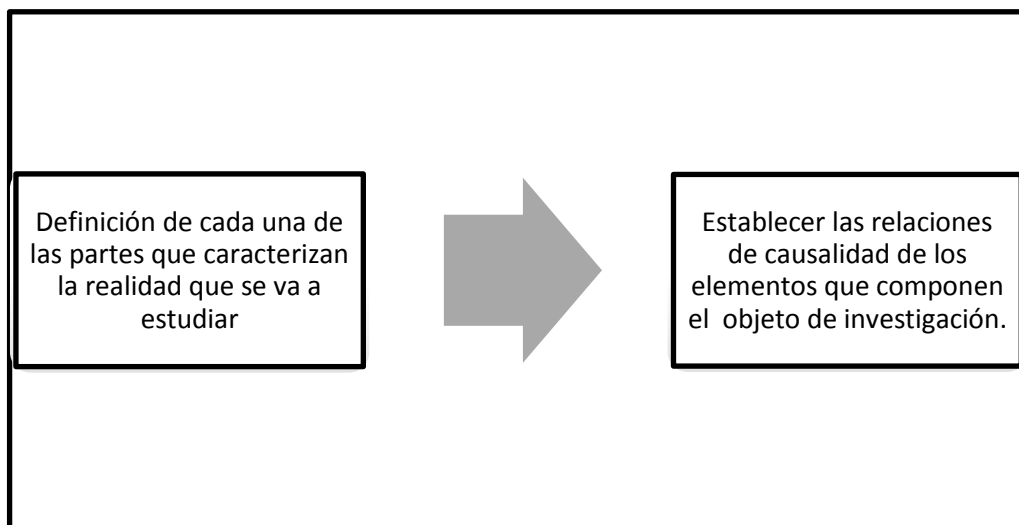


Figura 3. Proceso Analítico, Metodología, C. Méndez, 2011, Limusa p. 143.

Población y Muestra.

Para el desarrollo de la presente investigación se entenderá según (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010) como “una población al conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (pág. 174) en relación con lo anterior la población de la presente investigación estará determinada por las Unidades Agrícolas Familiares ganaderas del departamento del Atlántico. Cuyo marco Muestral estará suministrado por la Asociación de Ganaderos de la Costa Norte ASOGANORTE, considerando específicamente los siguientes criterios de inclusión:

Ingresos: organizaciones que generen más de 2 y 499 SMMLV, que no contraten personal para las actividades, que la extensión de tierras que poseen no supere las 49 hectáreas, que a su vez sean víctimas de la ola invernal respectivamente censadas por el

Estado y de los municipios del sur del departamento como: Campo De La Cruz, Manatí, Candelaria y Repelón.

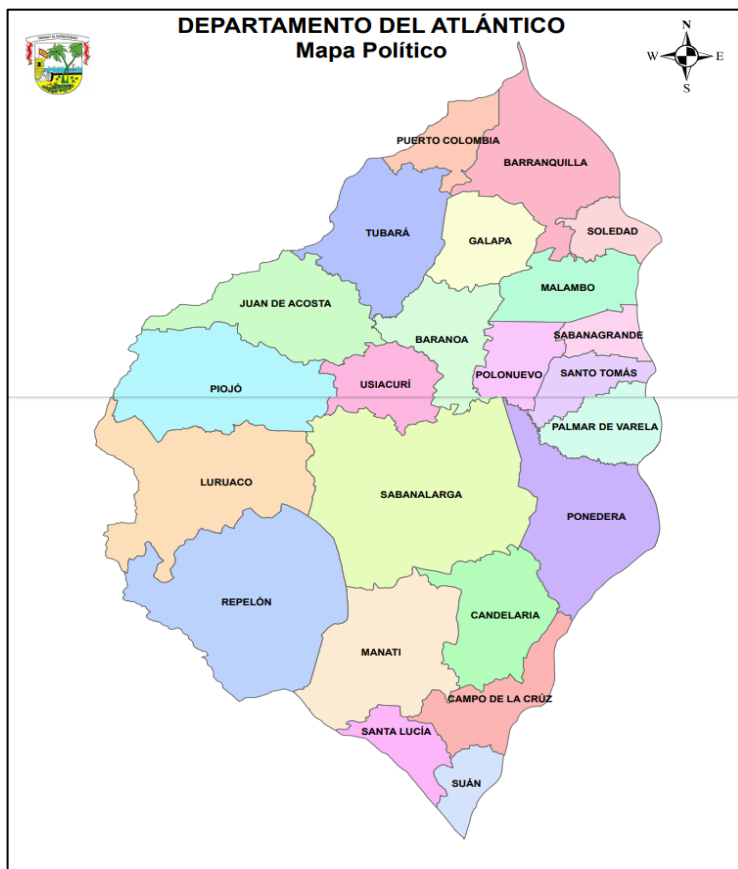


Figura 4. Mapa político del departamento del Atlántico. Gobernación del Atlántico (2015)

Para efectos del estudio ejecutado, la herramienta estadística que se llevará a cabo para delimitar la población será el muestreo probabilístico simple, ya que permite contemplar todos los elementos de la población, con la misma probabilidad de ser escogidos, en función de las características propias de la población y el tamaño de la muestra. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010) En este orden de ideas se presentaron los siguientes datos.

Tabla 3

Marco Muestral con criterios de inclusión.

Municipios	2 -	Anteri	Anterior	Anterio
	499	or + Max.	+ Víctimas de	r + Sin
	smmlv	49	la Ola	empleados
		Hectáreas	invernal	
Campo De La Cruz.	46	18	12	8
Manatí.	32	13	10	4
Candelaria.	48	31	25	10
Repelón.	39	27	12	9

Nota: Criterios de Inclusión para determinar la muestra final, datos acordes con el decreto 140 de 2008. Por N. León (2018)

3.2.2. Fuentes de información

Las fuentes de información que se aplicarán para la presente investigación son las denominadas fuentes primarias las cuales según Méndez (2011) implican la realización de técnicas y procedimientos que permitan la obtención de información necesaria para el desarrollo de la investigación. Dentro de las fuentes primarias se destaca la acción de la observación como un proceso científico en el cual se conoce la realidad y permite una definición de la misma para poder identificar la información más pertinente que debe recolectarse. En segunda medida se encuentran las encuestas las cuales implementan

formularios donde se indaga respecto a la problemática y por último los cuestionarios, entrevistas y sondeos, en donde se tiene la tendencia de aplicar a una población con una tendencia a la homogeneidad.

3.2.3. *Instrumento de recolección de datos*

Para el proceso de investigación se determinó que como instrumento de recolección de información primaria, se tomará el cuestionario, ya que este reúne las características necesarias para la consecución de los objetivos propuestos y permite a su vez llevar a cabo el proceso cuantitativo, en el cual se enmarca la investigación, con la mayor exactitud posible. En complemento con lo anteriormente mencionado es preciso destacar que el cuestionario puede entender como una serie preguntas relacionadas con la variable que se pretende medir, dichas preguntas deben estar enfocadas al planteamiento del problema (Brace, 2008)

- Técnicas de procesamiento de la información.

El análisis e interpretación del instrumento aplicado se basa en la estadística descriptiva en donde se tomará la variable y se representará por medio de la distribución de frecuencias, la cual puede entenderse como “un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías y generalmente se presenta como una tabla o gráfica” (Hernández, Fernández, & Baptista, p. 287, 2010).

3.2.4. Validez del instrumento

Hernández et al., (2014) se refiere a la validez del instrumento como el grado que comprueba que todo instrumento de medición se aplique realmente a la variable de estudio

que se pretende estudiar; para formalizar este proceso se le envió a dos expertos que son magister y doctores en el área de estudio tanto en la metodología que se debe tener en cuenta en los procesos investigativos, como el conocimiento de la Administración Financiera, se han teniendo en cuenta las observaciones y sugerencias realizadas por los pares evaluadores y en conjunto con el tutor de la presente investigación, se efectuaron los ajustes pertinentes al instrumento para la aplicación del mismo en muestra seleccionada.

3.2.5. Confiabilidad del instrumento

Los autores Hernández et al., (2014) define la confiabilidad de un instrumento como el grado de consistencia y coherencia dado en que su aplicación repetida al mismo individuo, originen resultados iguales. Para la presente investigación se utilizó el coeficiente estadístico Alfa de Cronbach para garantizar la confiabilidad del instrumento de los indicadores estipulados desde la Operacionalización de la variable; los autores citados anteriormente consideran de manera general que si obtiene 0.25 en la correlación o coeficiente, esto indica baja confiabilidad; si el resultado es 0.50 la fiabilidad es media o regular, en cambio, si supera más del 0.75 es aceptable y si es mayor a 0.90 es viable para tomar muy en cuenta, se considera apropiado este coeficiente para el nivel de medición en escalas multinominales, ordinales, de intervalos y de razón.

Una vez se aplicado el instrumento constituido por ítems a la muestra estudiada se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach, donde se obtuvo como resultado un nivel de

fiabilidad del 0.878 (Ver Tabla 4) sobre los 30 elementos estudiados. Lo cual determina un muy aceptable resultado frente a la confiabilidad

Tabla 4

Estadístico de fiabilidad.

Alfa de Cronbach *N de elementos*

<i>0,878</i>	<i>19</i>
--------------	-----------

Nota: Se presentan los estadísticos de fiabilidad. Por N. León, 2018.

Capítulo 4. Análisis de resultados

El presente análisis de resultados se soporta en el cumplimiento de los objetivos de la investigación, en donde se contemplarán los principales hallazgos encontrados, en concordancia con la evidencia estadística, lo cual permitirá una contrastación con la teoría presentada en los capítulos anteriores.

4.1. Caracterización de las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico.

Dentro del desarrollo de la presente investigación, la caracterización de las unidades agrícolas familiares en materia de orientación productiva, es un proceso de gran relevancia pues brinda las herramientas necesarias, para engranar todo el proceso financiero que se desarrolla dentro del normal funcionamiento de su actividad, para este punto se tomaron como referencia indicadores como: los niveles de formación académica, el número de familiares que participan en la actividad y su diversificación productiva.

Tabla 5

Consolidado estadístico Primera Dimensión

		Formación Académica	Familiares que participan en la Actividad	Diversificación productiva
N	Válidos	31	31	31
	Perdidos	0	0	0
Media		3,48	3,39	3,39
Mediana		3,00	3,00	3,00
Moda		2	3	3
Desv. típ.		1,151	,715	,715

Nota: Se presenta el consolidado estadístico de la primera dimensión, N. León, 2018

En la primera parte del instrumento se busca establecer una caracterización que, si bien es básica, permite conocer las principales realidades de los ganaderos que encajan dentro del perfil de las Unidades Agrícolas Familiares. En función de la formación académica se cuenta con una media de 3,48 teniendo como referencia que se contemplaron cinco opciones de respuesta, la mediana por su parte fue de tres mientras que la moda fue de 2, se presentaron varias modas pero se tomó como referencia la de mayor valor, mientras que la desviación es de 1,151 acorde con una dispersión en las alternativas de respuestas.

En el segundo ítem se destaca que, de las cinco alternativas, se presentó una media de 3.39 con una mediana de 3 y una moda de 3 lo cual generó una desviación 0,715 que en proporción con las alternativas es acorde a los anteriores resultados mencionados, ya que se cuenta con una dispersión baja, comparando la mediana y la moda. En la última alternativa se consideró la diversificación del producto, por este motivo se contó con una media 3.39, una mediana de 3 y una moda 3, lo cual significa que se tiene una desviación de 0.715 por la cercanía de las respuestas a la alternativa 3.

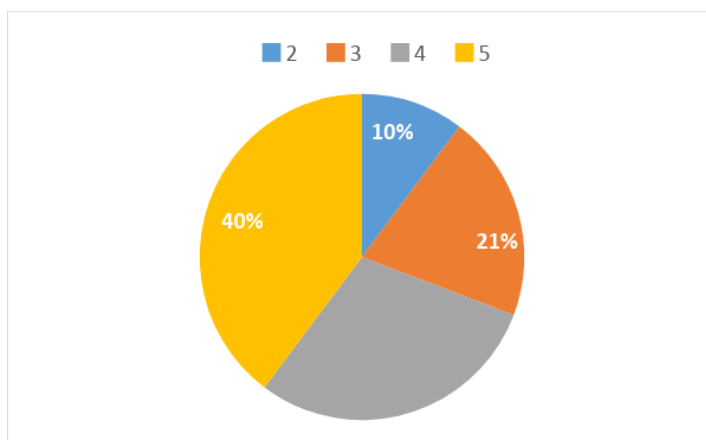


Figura 5. Formación Académica, Por N. León, 2018. Basada en la encuesta aplicada, 2018

El presente indicador se dividió en cinco alternativas de mayor a menor, donde la primera corresponde a la formación de posgrado, el segundo a formación universitaria, el tercero a formación técnica o tecnológica, en el cuatro se considera la formación secundaria y en el quinto lugar la formación básica primaria. En ese orden de ideas el 40 % manifestó que solo había recibido formación en primaria, mientras que el 29 % indicó tener formación secundaria, el 21 % formación técnica o tecnológica y solo el 10 % formación profesional. Esta situación es acorde con la investigación de León (2016) donde se logró evidenciar que un alto porcentaje de los ganaderos de la región solo tenían formación en primaria o eran incluso analfabetas, limitando sus conceptos de contabilidad o finanzas a meros cálculos de sumas y restas.

A diferencia de la población considerada por el autor citado, en donde se contemplaron PYMES, la investigación actual se encuentra más segmentada y se trabaja específicamente con las UAF. Es preciso destacar las investigaciones realizadas por Lombana, y otros (2012)

y (2014) las cuales son un referente en materia de información sobre la ganadería en la región caribe, abarcando en primera medida una caracterización del sector y en segunda instancia un direccionamiento estratégico para el mismo, en el departamento del Atlántico. Pero dentro de las múltiples realidades que logran captar los investigadores, no se especifican factores como los niveles de escolaridad, los tipos de ganadería que se practica y la participación de núcleos familiar por hectáreas, dicha información robustece la información que se conoce sobre esta actividad y el hecho que la presente investigación se centre en los ganaderos del sur del atlántico, los cual fueron víctimas de la ola invernal de 2011, genera escenarios donde se puedan focalizar esfuerzos para poblaciones vulnerables.

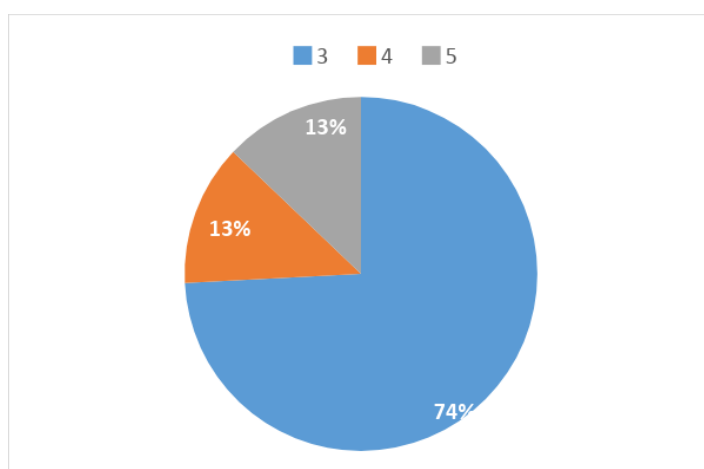


Figura 6. Familiares que participan en la Actividad. Por N. León 2018. Basada en la encuesta aplicada, 2018

En el presente ítem se logró identificar que dentro de las UAF participan en la operación de uno a tres miembros de la familia, siendo esta la mayor alternativa seleccionada con cerca del 74 % en contraposición a la alternativa cuatro con un rango de

cuatro a seis y la quinta opción de siete a nueve, cada una de las alternativas con un porcentaje de respuesta igual a 13 %.

Según el *Acuerdo 140 de 2008* donde se define a la Unidad Agrícola Familiar, se destaca en el aparte de la cabida familiar, criterios específicos para llevar esta denominación como lo son: los ingresos netos promedios mensuales del proyecto y que mínimo generen un salario mínimo mensual legal vigente esperado (smmlve): equivalente a dos (2) salarios mínimos mensuales legales vigentes. De ahí la importancia de saber cuántos miembros de la familia participan en la actividad ganadera, lo cual termina afectando directamente la capacidad productiva de la UAF y en consecuencia su generación de ingresos.

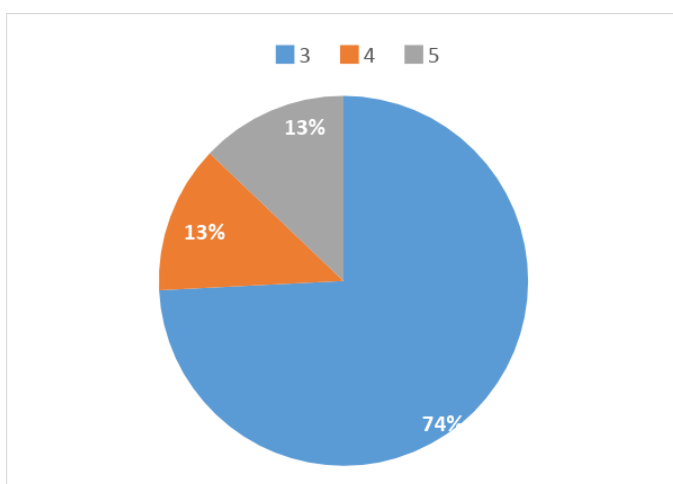


Figura 7. Diversificación productiva Por N. León 2018. Basada en la encuesta aplicada, 2018

En el presente ítem se contempla qué tipo de actividad específica realizan dentro de la ganadería las Unidades Agrícolas Familiares encuestadas: el 74 % manifestó dedicarse a la ganadería doble propósito, un 13 % a la producción lechera y un 13 % a la cría y venta de

ganado o semovientes, lo cual es un factor crucial para el desarrollo del análisis de resultados, en proporción a los tiempos que se manejan en cada ciclo productivo.

Según el (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2015) la ganadería doble propósito en Colombia hace referencia a un modelo tradicional de producción de carne y leche, en donde generalmente se pueden llegar a cruzar animales mestizos con razas especializadas, muy común en las zonas del trópico bajo, entre 0 a 1000 metros sobre el nivel del mar, como el departamento del Atlántico. Los resultados obtenidos se encuentran acorde con lo que se maneja en datos generales en el país, sobre las principales ocupaciones por regiones.

Es preciso destacar, como lo indicó (Morillo & Urdaneta, 1998), que dicha actividad se encuentra sujeta al direccionamiento del ganadero, enumerado en cuatro factores claves, como lo son: los objetivos del productor, las condiciones agroecológicas, el nivel tecnológico y el ganado implementado. Para efectos de la presente investigación la articulación del tipo de ganadería con las estrategias que se diseñarán en función del presente análisis, demuestra cómo estos cuatro factores se encuentran profundamente articulados y visibles en la región caribe colombiana, específicamente en el departamento del Atlántico.

4.2. Descripción de los procesos de las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico.

La descripción de dichos procesos en las UAF se convierte en un punto clave para la investigación ya que permite identificar los principales procesos financieros que intervienen

en la ejecución del ciclo de conversión de caja o ciclo de efectivo, como lo es el ciclo productivo y manejo de inventarios, los cuales son insumos para el cálculo del CCC.

Adicional a lo anterior se contemplan las estrategias de financiamiento a corto y largo plazo, como forma de identificar la manera en que obtienen los recursos para sus procesos productivos. Por último la forma en que las UAF contemplan tanto el manejo del déficit como de excedentes y con cuánta frecuencia se debe realizar.

4.2.1. *Ciclo Productivo*

Tabla 6.

Ciclo productivo

		Compra de materia prima	Proceso productivo	Cobro de la venta
N	Válidos	31	31	31
	Perdidos	0	0	0
Media		3,39	3,03	3,65
Mediana		3,00	4,00	4,00
Moda		3	4	3
Desv. Típ.		,495	1,354	,709

Nota: Se presenta el consolidado estadístico de la segunda dimensión, primer indicador N. León, 2018

Para el presente indicador se tomó como referencia el cálculo del ciclo productivo y se contemplaron tres ítems, donde todos se manejaron con un nivel de medición ordinal. Para obtener este cálculo se debe tener como referencia, según lo planteado por Van Horne & Wachowicz (2002), que el ciclo productivo es la relación temporal entre la compra de materia prima, el proceso productivo, y el cobro de la venta realizada, de ahí que cada componente fuera enunciado de forma independiente.

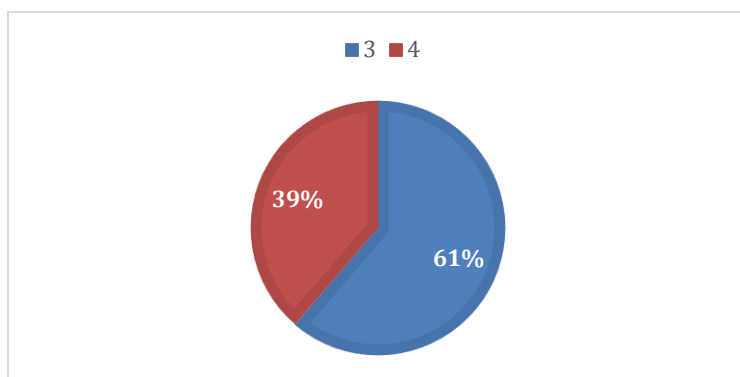


Figura 8. Tabla porcentual ítem de Compra de materia prima. Por N. León 2018. Basada en la encuesta aplicada, 2018

Con relación a la compra de materia prima se pudo evidenciar una tendencia a la compra de dicho insumo de manera mensual, con una media de 3,39 y una desviación típica de 0,495, lo que permite notar una baja dispersión de las respuestas, frente a las diferentes opciones a las que se tenía alternativa: diario, semanal, mensual, dos meses y de tres meses en adelante.

En relación a la anterior gráfica se observa que solo se presentó interacción entre las opciones 3 y 4, con un 61 % destinado solamente a la alternativa que contempla una participación mensual y un 39 % a la participación de dos meses o más, lo que denota una dinámica de la compra de materia prima, que para el presente sector es constante y con relativa circulación, acorde con la actividad.

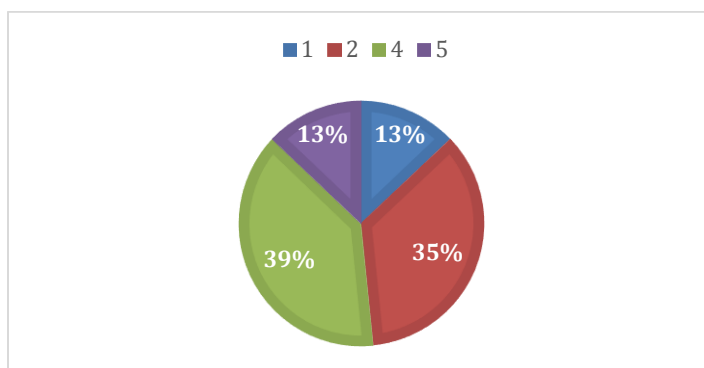


Figura 9. Tabla porcentual ítem de Proceso productivo. Por N. León 2018. Basada en la encuesta aplicada, 2018

En el presente ítem se nota una división en cuanto al tiempo del proceso productivo, para poder ofertar el producto en el mercado, distribuido de una forma menos sesgada que el ítem anterior, en este caso un 39 % le tributa a la opción de dos meses, mientras que un 35 % a la alternativa que contemplaba un tiempo semanal, mientras que un 13 % se dirigía a una participación diaria y el otro 13 % a la opción de más de tres meses. Esta realidad está sujeta al enfoque de su actividad, ya que los lecheros manejan tiempos diferentes a los de venta y engorde de los semovientes y en un punto medio, los de ganado doble propósito que para efectos de la investigación presentaron un porcentaje mucho mayor, lo que reafirma la concordancia entre una dimensión y la otra.

Para conocer el proceso productivo en las UAF encuestadas, se presentaron igual número de respuestas y divisiones que en el ítem anterior las cuales eran: dos meses y de tres meses en adelante, pero para este punto los ganaderos presentaron una media de 3,03, con una mediana de 4,00, lo cual es congruente con la desviación típica de 1,354, lo que

permite notar una mayor dispersión en función de la respuesta anterior. Se puede percibir que el ganadero tarda de dos meses o más para tener los productos listos para la venta.

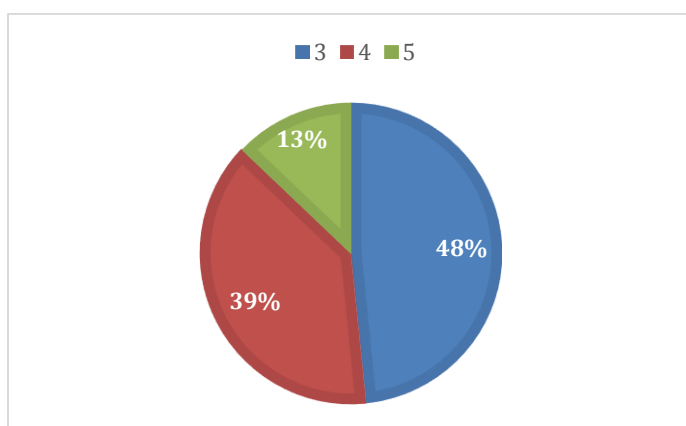


Figura 10. Tabla porcentual ítem de Cobro de la Venta. Por N. León 2018. Basada en la encuesta aplicada, 2018

Para finalizar, en el último ítem se contempla el tiempo de cobro a sus clientes, el cual presenta una media de 3,65 y una mediana de 4,0, con una desviación típica de 0,709, con una relación porcentual de 48 % asociado a la alternativa de mensual, el 39 % correspondiente a dos meses y el 13 % destinado a tres meses o más.

En términos generales para poder dar un aporte significativo en la presente dimensión, es preciso contemplar los indicadores desde un todo y no individualmente, ya que en conjunto se puede observar como tal, el ciclo productivo y brindar así un resultado más exacto. Vale resaltar que los indicadores del ciclo productivo permiten realizar un análisis

que brinda un escenario más claro del CCC, donde Van Horne & Wachowicz (2002) lo describen como la relación temporal entre la compra de materia prima, el proceso productivo, y el cobro de la venta realizada.

Para finalizar, los anteriores datos permiten inferir que las unidades agrícolas familiares tienen un proceso productivo y una rotación más constante, con un máximo de un mes y un mínimo de una semana, de ahí que se contemple un promedio de 15 días, resultado acorde con los tiempos de la venta de leche y producción de ganado doble propósito. Pero en contraposición a esto se denota una compra de materia prima e ingresos por ventas en un promedio de 45 días, lo que permite evidenciar que los ganaderos compran materia prima cuando reciben sus pagos, mientras siguen generando productos de los cuales no perciben un pago acorde al desarrollo de su actividad, esto representa que cuando el ganadero debería tener en su haber lo correspondiente a tres ciclos de producción apenas están recibiendo el primero y los costos y gastos, no solo fijos sino operativos siguen presentes acumulándose como un cuello de botella que no se puede dispersar fácilmente y termina generando dificultades de liquidez.

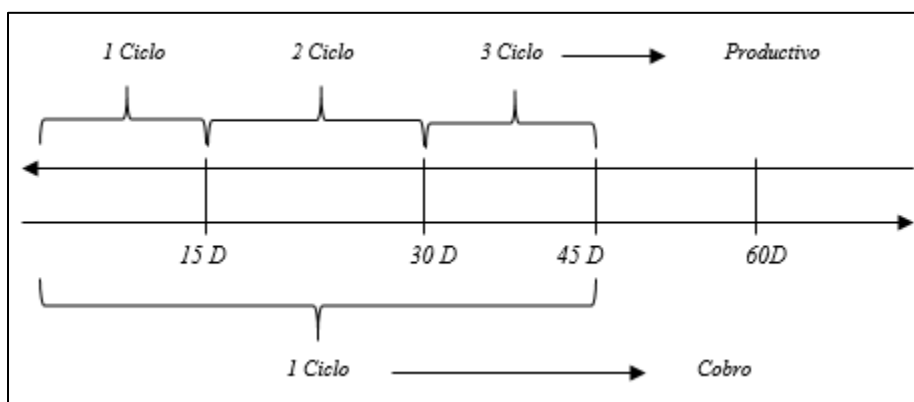


Figura 11. Ciclo Productivo. Por N. León 2018. Basado en las conclusiones del segundo Objetivo, primera dimensión, 2018

4.2.2. Inventarios

Tabla 7

Inventario

		Manejo de Inventario
N	Válidos	31
	Perdidos	0
Media		5,00
Mediana		5,00
Moda		5
Desv. típ.		,000

Nota: Se presenta el consolidado estadístico de la segunda dimensión, segundo indicador. N. León, 2018

En relación a los inventarios es preciso destacar que la respuesta fue unánime por parte del personal que dio resolución al instrumento, en donde tanto la media como la mediana y

la moda arrojaron 5,00 y en concordancia con lo anterior la desviación estándar fue conducente a 0.



Figura 12. Compra de ganado. Por N. León 2018. Basada en la encuesta aplicada, 2018

La presente gráfica muestra una unanimidad en función del comportamiento de las Unidades Agrícolas Familiares frente a la necesidad de compra de ganado, la cual da como resultado un 100 % de personas de acuerdo frente a la alternativa de realizar dicha compra cada seis meses. Según Perdomo (2008), los inventarios en una empresa son la forma de llevar una relación sistemática en función de lo que se produce, dentro de los activos circulantes. Vale resaltar que las características propias del sector ganadero, destacan un control de inventarios básico pero eficiente en relación con su actividad como lo indica León (2016), en su investigación sobre estrategias de financiamiento. Pero para la presente dimensión se tomó como referencia la acción de la adquisición de nuevo inventario, y de forma unánime, se optó por la alternativa de cada seis meses. Esta realidad permite destacar el porqué de su crecimiento aritmético.

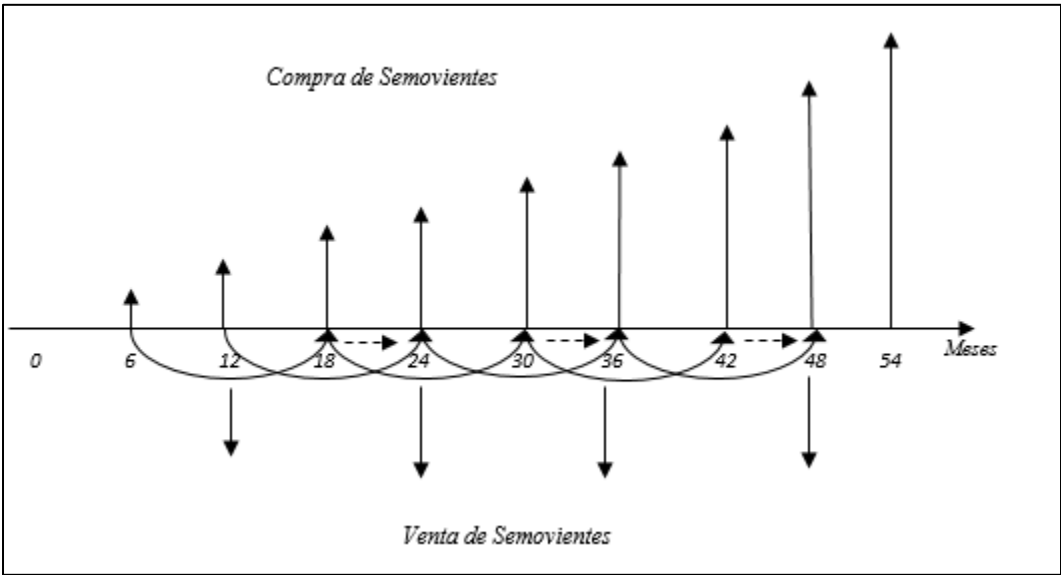


Figura 13. Flujo de compra y venta de semovientes. Por N. León 2018. Basado en las conclusiones del segundo Objetivo, primera dimensión y segunda dimensión, 2018

4.2.3. *Financiamiento a corto plazo*

Tabla 8.

Financiamiento a corto plazo

N	Tipo de endeudamiento		Tiempo de endeudamiento	
	Válidos	31	31	
	Perdidos	0	0	
	s			
Media		1,33		4,74
Mediana		1,00		5,00
Moda		1		5
Desv. típ.		1,25		,445

Nota: Se presenta el consolidado estadístico de la segunda dimensión, tercer indicador. N. León, 2018

En el presente punto se pretendió identificar cómo conciben las unidades agrícolas familiares su endeudamiento y específicamente que tanto lo realizan a corto plazo. Para ello

se contemplaron dos preguntas, la primera hace referencia al tipo de organizaciones donde las UAF adquieren recursos para su endeudamiento, para ello se tomaron como referencia cinco alternativas, de las cuales se logró obtener una media de 1,33, mientras que la mediana y la moda eran de 1 haciendo referencia a la alternativa de entidades financieras, con una desviación de 1,25 lo cual permite notar una dispersión entre las respuestas.

En el segundo ítem del presente indicador se hace referencia a identificar los tiempos reales de su endeudamiento, con una escala de 1 a 5 donde uno se refiere a menos de un mes, y cinco a más de un año. En este caso la media arrojó un valor de 4,74 con una mediana y moda de 5, correspondiente al valor de más de un año, mientras la desviación fue de 0,74, la que representa una baja dispersión de valores.

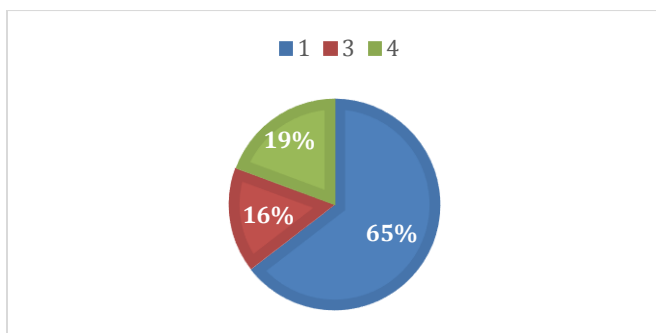


Figura 14. Tipo de Endeudamiento. Por N. León 2018. Basada en la encuesta aplicada, 2018

En relación al primer ítem, se logra evidenciar una fuerte tendencia a la alternativa que contempla un endeudamiento con entidades financieras formales, con un del 65 %, mientras que en segundo lugar, se destaca la cuarta alternativa que es básicamente la ausencia de

deudas, con un 19 %. Para finalizar, el 16 % consideró que se endeudaban con terceros para el cumplimiento de su actividad.

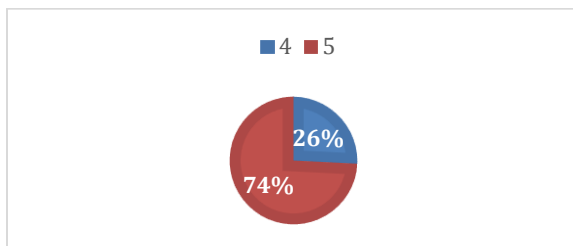


Figura 6. Tiempo de Endeudamiento. Por N. León 2018. Basada en la encuesta aplicada, 2018

En la presente gráfica se puede notar porcentualmente la respuesta de los encuestados, frente a la realidad del Plazo máximo que tienen las UAF para cancelar sus deudas. Los resultados arrojaron que un 26 % tiene un plazo de seis meses a un año, mientras que el 74 % indica que poseen un tiempo mayor a un año.

Ross y Col (2002), destacan la importancia dentro de los parámetros de la administración de carácter financiero, el que se genera a corto plazo. Este tipo de financiamiento hace referencia a periodos de tiempo inferiores o iguales a un año, en donde se tienden a suplir necesidades específicas denominadas estacionales o temporales, para suplir el pago de los pasivos en este lapso de tiempo. Para el presente indicador se indago en los aspectos generales sobre lo que se entiende como financiamiento a corto plazo, en primera medida resultaba crucial poder identificar las entidades con quien realizan el ejercicio del apalancamiento, en gran parte para conocer la evolución de los ganaderos en temas de acceso a créditos.

Para efectos de este punto, cerca del 65 % manifiesta que ha recibido recursos de entidades financieras formales, mientras que el 16 % aún recurre a terceros, los cuales manejan tasas de interés altas que sobrepasan en gran parte la deuda. Un punto relevante en este momento, es el hecho de que los ganaderos adquieren este tipo de endeudamiento en períodos superiores a un año, como lo manifestó el 74 % de la población encuestada y solo el 26 % se endeuda con un plazo máximo de hasta seis meses, dejando entre ver una discordancia entre la premisa de financiarse a corto plazo para necesidades inmediatas y financiarse a largo plazo para realizar inversiones.

4.2.4. Manejo del Déficit

Tabla 9.

Manejo del Déficit

		Quedarse sin Recursos	Opciones de solución
N	Válidos	31	31
	Perdidos	0	0
Media		3,84	4,10
Mediana		4,00	5,00
Moda		4	5
Desv. típ.		1,186	1,399

Nota: Se presenta el consolidado estadístico de la segunda dimensión, cuarto indicador. N. León, 2018

Para el manejo del déficit se contemplaron dos aspectos importantes, en primera instancia cada cuanto se queda sin recursos para el desarrollo de la actividad y en segunda que alternativa emplea para suplir dicha situación. En ese orden de ideas, primero se logró evidenciar una media de 3,84 frente a una mediana y moda correspondientes a 4, lo que lleva a una desviación de 1,18, que permitió una dispersión frente a la mediana, en las

alternativas de respuestas contempladas. En el segundo ítem por su parte, se presentó una media de 4,10 y una mediana y moda correspondiente a 5, con una desviación mayor que el anterior ítem, lo que significa una mayor dispersión en las respuestas dadas por las UAF.

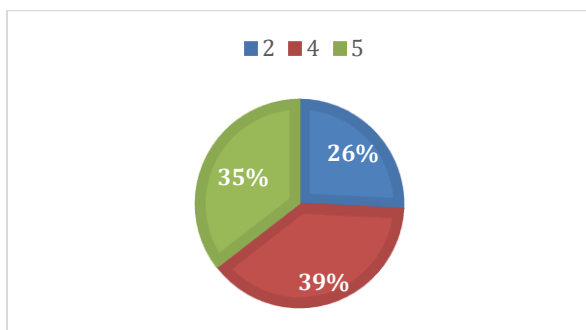


Figura 16. Quedarse sin Recursos. Por N. León 2018. Basada en la encuesta aplicada, 2018

La figura 16 permite notar que, el 39 % de la población encuestada manifestó quedarse sin recursos aproximadamente cada dos meses o más, mientras que el 35 % destacó que esta situación se le presenta de forma mensual, y un 26 % resaltó que vive la realidad de manera diaria, resultados éstos acordes a las respuestas dadas frente a los ítems del ciclo productivo.

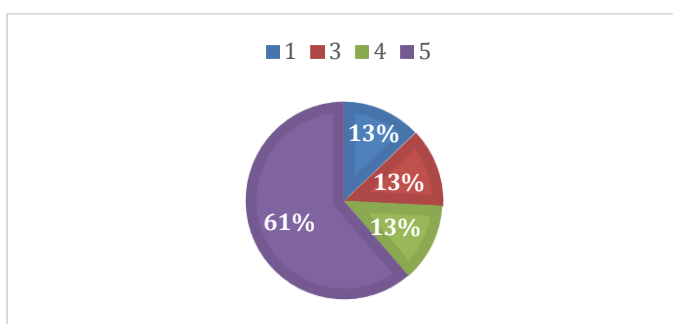


Figura 17. Opciones de Solución. Por N. León 2018. Basada en la encuesta aplicada, 2018

Para el presente ítem es preciso destacar una variedad considerable de las respuestas, en donde el 61 % de los encuestados manifestó que soluciona este inconveniente de liquidez solicitando recursos a los familiares, con los que realiza la actividad ganadera. Mientras que un 39 % dividido equitativamente en tres (13 % a cada alternativa) opinan que: se endeudan, realizan intercambios y venden activos. Esta respuesta asociada con el indicador anterior, destaca que los ganaderos recurren al apoyo de los familiares para dar respuesta a sus necesidades inmediatas, y a la venta de activos e intercambio las cuales se convierten en alternativas iguales de eficientes que un préstamo.

Pindado (2001) destaca cómo el déficit se convierte en uno de los posibles resultados de la administración del flujo de caja, ya que representa en esencia la ausencia de efectivo, como consecuencia de que los egresos sean mayores a los ingresos, para el caso de las unidades agrícolas familiares. La disponibilidad de efectivo en el desarrollo de la actividad es un acto de constante permanencia (ver punto 4.2.1.) ya que el ciclo productivo es más corto que la rotación de sus cuentas por cobrar, de ahí que los ganaderos hagan énfasis en que suelen quedarse sin recursos cada dos meses máximo, y para suplir dicha realidad deciden recurrir a inyecciones de capital por parte de todos miembros de la Unidad Agrícola Familiar, mientras que otro porcentaje decide recurrir a desinvertir en sus activos circulantes. Otro 13 % opta por endeudarse.

4.2.5. Manejo de Excedentes

Tabla 10.

Manejo de Excedentes

Manejo de Excedentes		
N	Válidos	31
	Perdidos	0
<hr/>		
Media		4,87
Mediana		5,00
Moda		5
Desv. típ.		,341

Nota: Se presenta el consolidado estadístico de la segunda dimensión, quinto indicador. N. León, 2018

En función al manejo de los excedentes, las UAF encuestadas manifestaron frente a la alternativa de, cómo invierte usted los excedentes de dinero generados por la actividad, se presentó una media de 4,87 con una mediana y moda de 5 mientras se obtuvo una desviación de 0,341, asociados a cinco alternativas en donde 1, era no se le presentan excedentes y cinco correspondía a, invierte los excedentes. Lo cual permite notar que la alternativa que más se repitió fue la número cinco y generó una baja dispersión de las respuestas frente a la mediana.

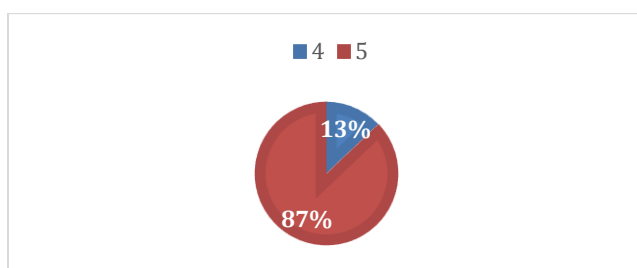


Figura 18. Manejo de Excedentes. Por N. León 2018. Basada en la encuesta aplicada, 2018

En la figura 18 se logra evidenciar como cerca del 87 % de la población considera que lo que realiza con los excedentes de efectivo es invertirlo, mientras que un 13 % decide utilizarlo para actividades personales. No contemplaron las alternativas de: no se le presenta, los guarda y los utiliza en otros tipos de negocio.

Según Pindado (2001) los excedentes se convierten en el saldo que resulta y que no afecta estrictamente el desarrollo de la actividad, específicamente del ciclo operativo. En el caso de los ganaderos encuestados se puede notar que ellos consideran que sí poseen excedentes, a los cuales se les da el manejo que presupone Pindado (2011) donde destaca que siempre y cuando cumplan la condición anteriormente mencionada, deben invertirse en generar recursos que permitan maximizar los ingresos, después claro está, de un estudio profundo para identificar la mejor alternativa. Pero pese a esto un 13 % lo utiliza para efectos personales, lo cual genera una pérdida de valor en la organización.

4.3. Análisis de la actual gestión de los ciclos de efectivo para las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico

Dentro de la teoría se pueden identificar tres tipos principales de estrategias en la gestión de tesorería, las cuales influyen directamente sobre el CCC como lo son: las estrategias de pago, de cobranza y de disponible, cada una de ellas muestra como la UAF maneja el ciclo de efectivo. Kaplan y Norton (2003) destacan la importancia de las estrategias dentro de las organizaciones ya que permiten contemplar cuatro aspectos que los autores consideran cruciales para el desarrollo y posicionamiento de la organización. Dichos aspectos deben ser

los ejes claves de las estrategias y son: a.) los clientes, b.) los procesos, c.) el aprendizaje y d.) Las finanzas.

4.3.1. Estrategias de Pago

Tabla 11.

Estrategias de pago

		Formas de Pago	Tiempo del pago	Posibilidad de decisión
N	Válidos	31	31	31
	Perdidos	0	0	0
Media		3,32	4,26	4,87
Mediana		4,00	4,00	5,00
Moda		5	4	5
Desv. típ.		1,904	,682	,341

Nota: Se presenta el consolidado estadístico de la tercera dimensión, primer indicador. N. León, 2018

En la presente dimensión las estrategias de pago son un factor clave, por tal motivo se dividieron en 3 ítems los cuales contemplan: las formas de pago, el tiempo para realizar dichos pagos y la posibilidad de decisión frente a las fechas en que reciben los pagos, en ese orden de ideas, en el primer ítem se presenta una media de 3,32, frente a una mediana de 4 y una moda de 5, lo cual es congruente con una desviación típica de 1,904 la que es una de las más altas en la presente investigación y una dispersión de este nivel es congruente con indicadores estadísticos tan variados.

Para el segundo ítem se contempla una media de 4,26, frente a una mediana y moda de 4, estos resultados se soportan con la desviación de 0,682, la cual logra denotar lo cercano de las respuestas, el tercer ítem por su parte contempla una media de 4,86, frente a una

mediana y moda correspondientes a 5, todo esto junto con una desviación de 0,341, evidencia una dispersión más mucho más corta entre las respuestas de los encuestados.

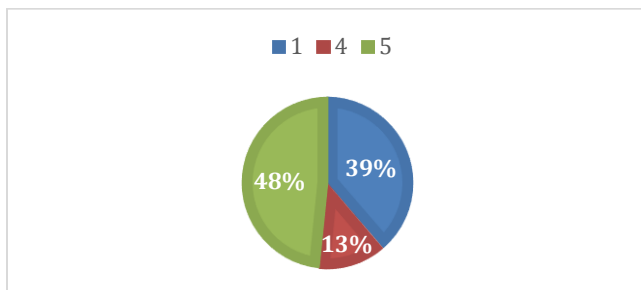


Figura 19. Formas de Pago. Por N. León 2018. Basada en la encuesta aplicada, 2018

En la Figura 19, se hace referencia a las diferentes formas en las cuales los encuestados tenían la posibilidad de realizar sus pagos a proveedores, cerca del 48 % de la población manifestó que hacía créditos para adquirir los productos que necesitaba, mientras que el 39 % indicó que lo realizaba de contado, y un 13 % resalto que solía valerse de intercambio para acceder a cualquier producto que llegase a necesitar.

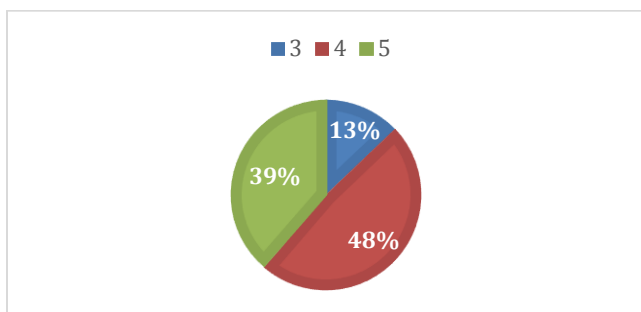


Figura 20. Tiempo del pago. Por N. León 2018. Basada en la encuesta aplicada, 2018

En el ítem actual se destaca que los encuestados tienen una tendencia clara hacia las tres últimas alternativas, en donde la tercera opción cuenta con un 13 % de aceptación donde se indicaba que las personas tienen hasta tres meses para realizar sus pagos, mientras que el 39 % consideraba tener un tiempo de hasta seis meses, y por último el 48% manifestaba tener de tiempo hasta un año.

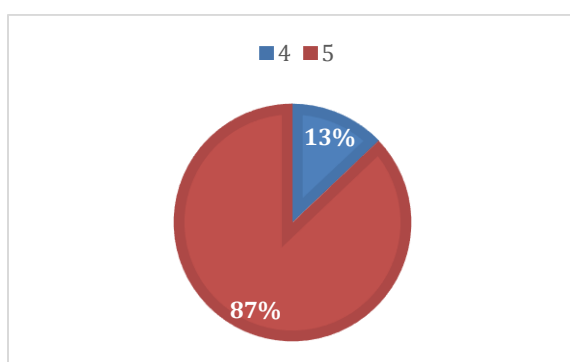


Figura 21. Posibilidad de decisión. Por N. León 2018. Basada en la encuesta aplicada, 2018

En la presente figura se evidencian las principales opciones de respuesta frente a la afirmación de: Elijo la fecha en la que realizo mis pagos, en donde el 13 % manifestó que se encontraba en desacuerdo, mientras que el 87 % manifestó encontrarse totalmente en desacuerdo.

Pindado (2001) destaca dentro de las principales estrategias que se deben llevar a cabo, las estrategias de pago, pues son la forma en que la organización ha decidido llevar a cabo un plan frente al pago de sus proveedores para cumplir oportunamente con sus obligaciones,

Estas las implementa la empresa generalmente para pagar a sus proveedores, cumpliendo oportunamente sus obligaciones.

En su expresión más elemental, la estrategia de pago principal debe ser, realizar el pago a proveedores en el mayor tiempo posible, para así tener efectivo durante un mayor periodo de tiempo y reinvertirlo, pero según las realidades del sector pueden manejarse diferentes tipos de estrategias de pago. En el caso de las UAF se puede inferir según los resultados que los ganaderos que en su mayoría realizan créditos con sus proveedores y un 48 % manifestó que tenían hasta un año para realizar el pago.

Esta realidad puede materializarse en el siguiente gráfico:

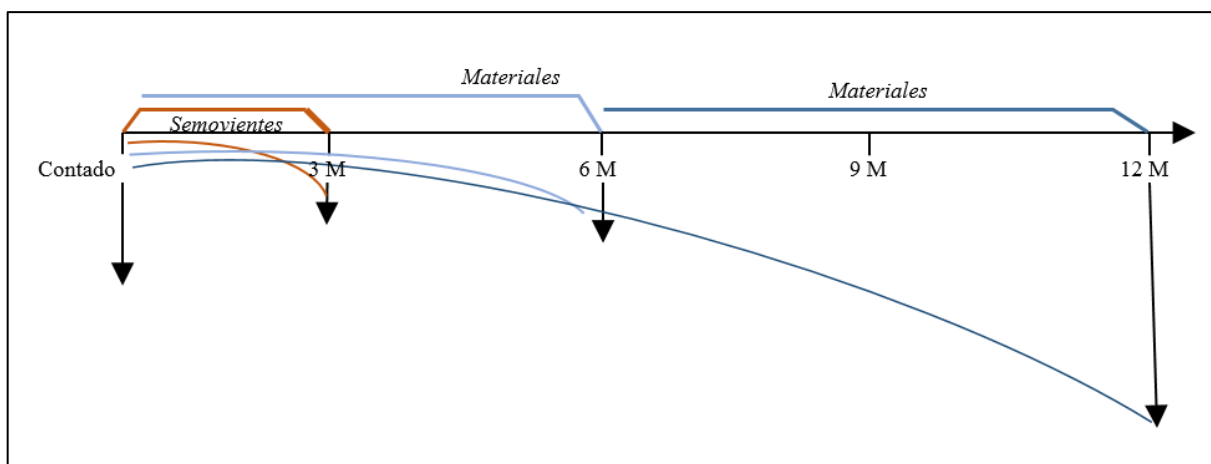


Figura 22. Ciclo compra de Materiales, basado en las conclusiones de la segunda y tercera dimensión, primer indicador. Por N. León 2018.

4.3.2. Estrategias de Disponible

Tabla 12.

Estrategias de Disponible

Estrategias de Disponible		
N	Válidos	31
	Perdidos	0
Media		4,61
Mediana		5,00
Moda		5
Desv. típ.		,495

Nota: Se presenta el consolidado estadístico de la tercera dimensión, segundo indicador. N. León, 2018

Las estrategias de disponible están representadas en el cuestionario en un solo ítem, donde se confirma el disponible de efectivo para realizar sus pagos de manera habitual, con una media de 4,61, mientras que la mediana y la moda son de cinco, esto lleva a una desviación de 0,495 lo que representa que las respuestas estuvieron muy cerca de la mediana, en este caso de 5.

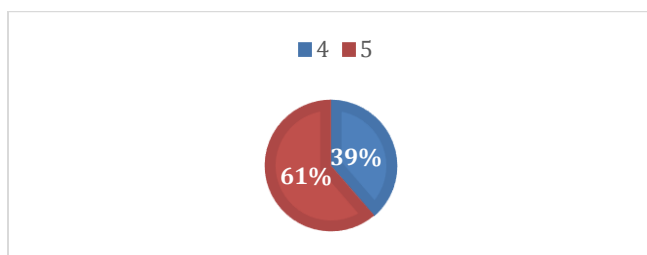


Figura 23. Estrategias de Disponible. Por N. León 2018. Basada en la encuesta aplicada, 2018

En la gráfica se puede notar, una tendencia evidente hacia las respuestas que se encuentran en contraposición a la afirmación de, cuenta con disponible de efectivo para

realizar sus pagos de manera habitual, el 39 % indico estar en desacuerdo frente a la anterior afirmación y el 61 % manifestó encontrarse totalmente en desacuerdo.

El autor principal en el que se basa el presente indicador es Pindado (2001), donde destaca que la gestión de tesorería trabaja por el aseguramiento de la liquidez, para así poder contar con los recursos necesarios para el desarrollo de la actividad.

En los ítems diez y once (ver punto 4.2.4.) se hace un primer acercamiento a este escenario en donde la ausencia de liquidez se presenta en promedio cada mes y medio, y la solución a dicha ausencia es la de recurrir al apoyo de familiares participantes de la operación ganadera, realidad que se encuentra acorde con lo plasmado por los encuestados en el presente ítem, donde se logra destacar que no es posible financiarse con recursos dados por la actividad ganadera, lo que termina generando una deficiencia en la gestión de tesorería de las Unidades Agrícolas Familiares, todo esto articulado con la realidad del sector frente a los ciclos operativos y capacidad para manejar recursos financieros.

Lo anterior impide que exista una sólida estrategia de disponible, el diseño de una estrategia en el caso de las UAF del sector bovino del departamento del Atlántico debe diseñarse en articulación con todos los escenarios contemplados de pago, de disponible y de cobranza.

4.3.3. *Estrategias de Cobranza*

Tabla 13.

Estrategias de Cobranza

		Pago de clientes	Tiempo para pagar los clientes	Capacidad de elegir el tiempo de cobranza
N	Válidos	31	31	31
	Perdidos	0	0	0
Media		4,61	4,61	4,00
Mediana		5,00	5,00	4,00
Moda		5	5	4
Desv. típ.		,715	,715	,516

Nota: Se presenta el consolidado estadístico de la tercera dimensión, tercer indicador. N. León, 2018

En el último indicador se contemplan las estrategias de cobranza, en donde se observa en primera medida la forma en que le pagan los clientes, se presentó una media de 4,61 mientras que la mediana y la moda corresponden a 5,00 y la desviación es conducente a 0,715.

En segunda instancia se validó el tiempo tardan los clientes en pagarle a las UAF, de ahí que la media fuera de 4,61 y la mediana correspondiera a 5,00 al igual que la moda, y la desviación con un 0,715 correspondiente a una baja dispersión. En última instancia se puede destacar la capacidad de los ganaderos para elegir la fecha en que deben pagarle sus clientes a ellos, en este caso puntual tanto la media como la mediana y moda corresponden a 4,00 mientras que su desviación presenta la menor dispersión de la dimensión, correspondiente a 0,516.

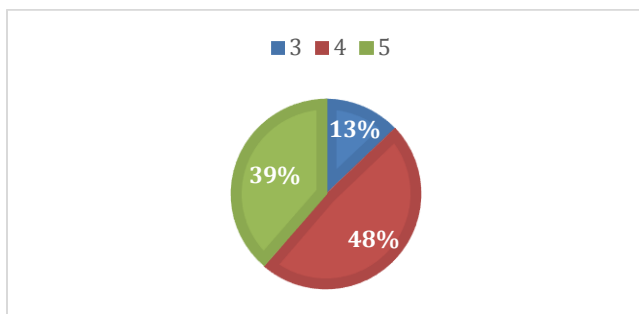


Figura 24. Pago de clientes. Por N. León 2018. Basada en la encuesta aplicada, 2018

En la figura 24, se logra contemplar como los ganaderos reciben generalmente sus pagos, en primera instancia está el crédito sin intereses con un 13 %, el 39 % de la población encuestada consideró el intercambio y el 48 % manifestó que los pagos los reciben en efectivo.

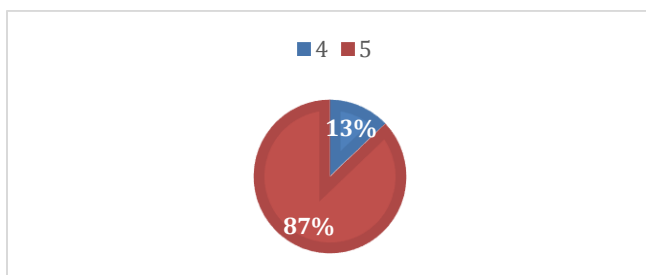


Figura 25. Tiempo para pagar los clientes. Por N. León 2018. Basada en la encuesta aplicada, 2018

En la presente grafica se establece como el 13 % de la población considera que tardan cerca de una semana, mientras que el 87 % restante manifiesta que se hace en un promedio de un mes.

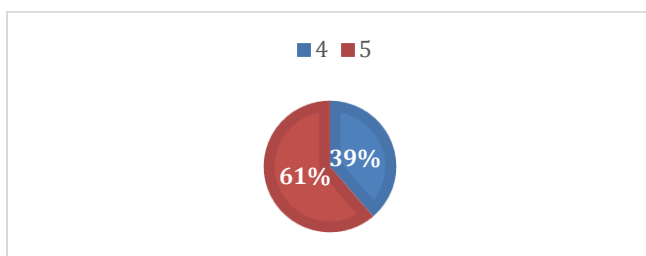


Figura 26. Capacidad de elegir el tiempo de cobranza. Por N. León 2018. Basada en la encuesta aplicada, 2018

La grafica actual representa la fuerte tendencia negativa de los encuestados frente a la afirmación de si ellos podían elegir la fecha en que sus clientes les pagaban, el 39 % manifestó encontrarse en desacuerdo mientras que el 61 % manifestó encontrarse totalmente en desacuerdo.

Las estrategias de cobranza según Pindado (2001) se conciben como una serie de acciones enfocadas a optimizar las relaciones de crédito o transacciones, mediante las cuales se recuperan las inversiones hechas en un crédito, basada en el derecho a recibir el pago por parte del acreedor y la obligación de pagar por parte del deudor. En el caso de los ganaderos de las UAF se logran evidenciar una serie de realidades que permiten generar un escenario del proceso ganadero y específicamente el de cobranza.

Se estableció que los ganaderos reciben sus pagos generalmente en efectivo, y las fechas para recibirlos son en un lapso menor o igual a treinta días, ya que ellos no tiene poder sobre el comprador, lo cual puede estar relacionado con el hecho de que la demanda y la oferta no está equilibrada o por lo menos inclinada a favor de los ganaderos, una situación como esta,

se encuentra acorde con lo expresado en el punto 4.2.1. Respecto a cómo se desarrollan los ciclos de la operación.

La teoría respecto de las estrategias de cobranza enmarca que una de las principales características es la capacidad de poner la fecha de recepción del pago lo más pronto posible, permitiendo así contar con la liquidez necesaria para el desarrollo de la actividad, sin que esto represente una opresión que perjudique significativamente al cliente, estos tiempos deben ser justos y competitivos para garantizar una relación saludable entre ambos miembros de la transacción.

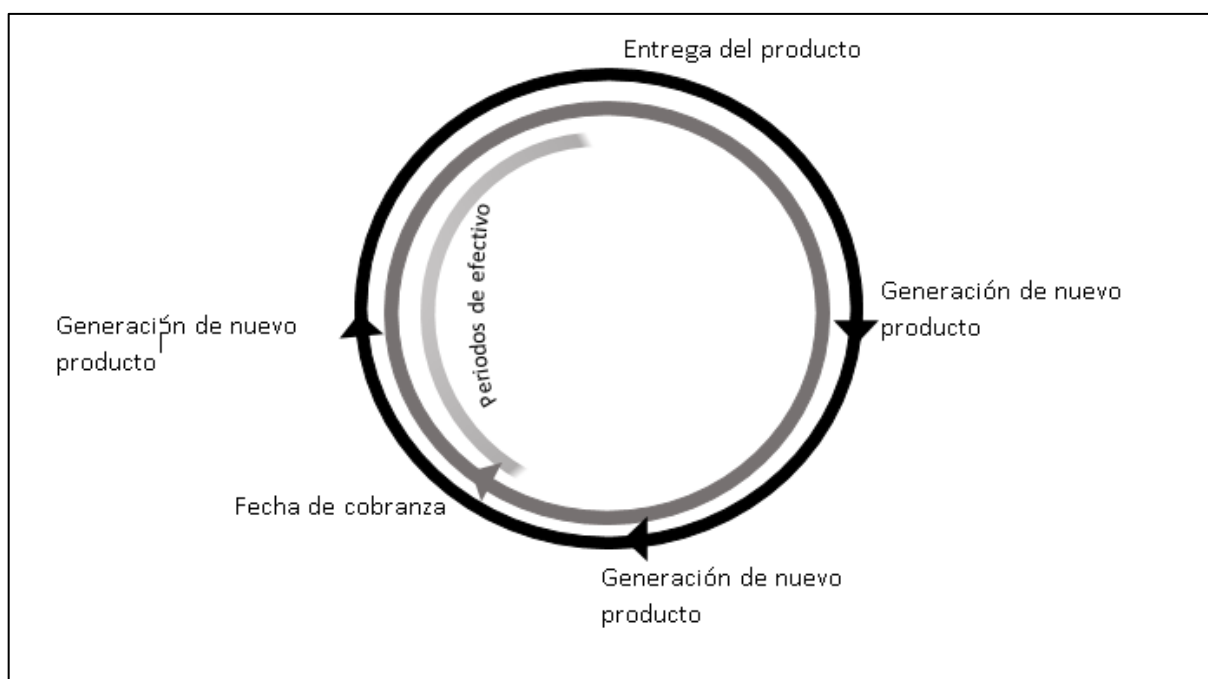


Figura 27. Ciclo de efectivo. Basado en las conclusiones de las tres dimensiones contempladas. Por N. León 2018. Basada en la encuesta aplicada, 2018

4.4. Lineamientos estratégicos para la optimización de la gestión de los ciclos de efectivo en las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino en el del Atlántico.

El presente accionar no se encuentra reflejado en un ítem en el instrumento, ya que se convierte en el objetivo propositivo de la investigación, donde convergen todas las realidades planteadas en las diferentes dimensiones y sus respectivos indicadores, para poder generar un norte en función de las necesidades de la organización. En materia del ciclo de efectivo.

Las estrategias por su parte, son la forma mediante el cual una organización decide llevar a cabo el cumplimiento de un objetivo o una serie de objetivos con el fin último de generar un beneficio a la empresa, Porter (1980) enmarca la estrategia dentro de la anterior definición, agregando como las estrategias se materializan en acciones, las cuales pueden ser tanto defensivas como ofensivas y están sujetas al entorno.

Financieramente hablando las estrategias destinadas a esta área, buscan siempre que el retorno de la inversión sea lo más rápido y significativamente mayor a la inversión inicial. Para efectos de la presente investigación y del objetivo relacionado con lineamientos estratégicos, se tomarán como referencia los principios estratégicos planteados por Pindado (2001), caracterizados por asociarse a procesos de toma de decisiones de la alta gerencia. Adaptando estas a la realidad del sector ganadero de las Unidades Agrícolas Familiares.

Adicional a esto se complementarán las estrategias consideradas por Gitman (2007) respecto al manejo del flujo del efectivo, las cuales en contraposición con Pindado se relacionan al proceso netamente operativo del ciclo de conversión de caja, como es:

a.) Pagar las deudas lo más tarde posible, este es el primer postulado de Gitman, un principio que suena básico, pero no siempre es fácilmente materializable dentro de los diferentes sectores de la economía, en el caso particular de la presente investigación los ganaderos manifestaron no contar con un poder de decisión a la hora de pagarle a sus proveedores lo cual dificulta la liquidez, en función de sus ciclos de cobranza, por este motivo el principal lineamiento planteado está enfocado hacia una integración hacia atrás, en donde los ganaderos puedan ser autosuficientes con el mayor número de compromisos propios de la actividad.

Una posición de este tipo no significa una diversificación del mercado, por el contrario representa un nuevo eslabón en el proceso, en donde el ganadero posee autonomía, preferiblemente en la alimentación, la cual si se lo logra optimizar puede generar un impacto positivo en las finanzas de las UAF. Lo anterior es un lineamiento soportado en las necesidades básicas de producción de la actividad ganadera.

b.) En segunda instancia es preciso destacar que dentro de las estrategias de cobranza planteadas por Pindado (2001) los postulados de Gitman tienen completa cabida, ya que manifiesta que las cuentas pendientes deben cobrarse lo más pronto posible. Realizar un cambio de este tipo en el proceso de cobranza puede ser una difícil transición para los ganaderos, puesto que se estableció que el poder de la UAF para determinar la fecha de pago

no es fuerte y en algunos casos se encuentran sujeto a los intereses del comprador. En este orden de ideas la principal estrategia se encuentra guiada a el fortalecimiento de la negociación en bloque o grupos estratégicos, si bien es cierto que en la actualidad existen asociaciones en donde los ganaderos encuentran apoyo en diferentes aspectos de la actividad, el fortalecimiento de la venta de los productos en sus diferentes dimensiones, no solo con los clientes actuales sino ingresando a nuevos mercados, permitirá que su poder de negociación sea más fuerte.

Llevándolos incluso a poder integrarse hacia adelante y dejando atrás a los intermediarios y poder llegar más fácilmente al cliente final. Esto sería posible dentro del marco del trabajo en bloque, en un mediano plazo, en donde posean madurez pero sobre todo recursos para poder realizar dicha estrategia, la cual terminaría afectando positivamente a los ganaderos del departamento del Atlántico.

Para esto debe fortalecerse el tema de la calidad en la actividad ganadera, buscando así una mayor competitividad de los ganaderos del Atlántico. El fortalecimiento de figuras de trabajo colaborativo como clúster para sectores o segmentos propios de la actividad es un ejemplo claro de ello, un ejemplo de ello sería uno destinado a los productores de leche. Alternativas como estas que permiten equilibrar la relación comprador cliente y a su vez potencializar las ventas sin representar un perjuicio a alguna de las partes.

c.) incrementar la rotación de los inventarios sin que esto represente un agotamiento de los mismos, el anterior postulado es crucial ya que permite un aumento aritmético de los

ingresos, puesto que está sujeto al incremento del ganado existente y sus respectivos derivados. En el caso específico de las unidades agrícolas familiares del departamento del atlántico un incremento de la producción es una necesidad dada por el entorno, Para ello las UAF deben iniciar un proceso de tecnificación en función al tratamiento de reses y sus derivados como la leche, esto permitirá contemplar nuevos clientes con niveles de calidad más elevados. Dicha acción representa una inversión que se puede realizar en forma colaborativa, como lo plantea León (2016) quien manifiesta que el financiamiento a largo plazo para plantas de tratamiento o enfriamiento es materializable con alternativas colectivas en entidades financieras formales, preferiblemente apoyándose con alternativas de subsidios representados en tasas más asequibles para los ganaderos.

Esta estrategia puede representar una clara alternativa para un aumento de la rotación sujeto a una tecnificación que permita la eficiencia de los recursos con los que se cuenta y así disminuir la merma dentro de los principales derivados de la actividad ganadera como la leche, y el cuidado de los ganaderos hacia los semovientes.

Capítulo 5. Conclusiones y Recomendaciones

El presente capítulo tiene como propósito plasmar las principales conclusiones y a su vez materiales una serie de recomendaciones, no solo la academia sino el sector real en general. Gracias a un estricto proceso metodológico donde se buscó dar respuesta al objetivo de proponer estrategias que optimicen la gestión del ciclo de efectivo, de las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico.

5.1. Conclusiones

En el desarrollo de la investigación, la cual presentó un enfoque cuantitativo de carácter descriptivo y con un diseño de campo no experimental transeccional de campo; la recolección de datos se realizó mediante un cuestionario que contempló varias escalas de medición. Dicha metodología era necesaria para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos planteados en la formulación del problema de investigación.

Se generaron a su vez una serie de resultados que permitieron en primera instancia, obtener una contrastación teórica con la realidad en función de una variable en específico, pero que adicionalmente dio la oportunidad de poder enmarcar la realidad de una población específica como la de las Unidades Agrícolas Familiares Ganaderas del sur del Departamento del Atlántico. A continuación se destacan las principales conclusiones que en materia del ciclo de efectivo en las unidades agrícolas familiares del departamento del Atlántico se han generado.

En concordancia con lo anteriormente mencionado es preciso destacar el primer objetivo planteado, el cual contemplaba una Caracterización de las UAF ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico, se consideró un objetivo crucial para el desarrollo de investigaciones futuras enfocadas al sector en el departamento, ya que en la actualidad la literatura dedicada a la ganadería de la costa norte colombiana no especifica características como las contempladas en la primera dimensión.

De ahí se puede concluir que la formación académica de los ganaderos se resume a grandes rasgos en formación básica primaria y en menor instancia la básica secundaria, lo cual limita las estrategias, que como empresarios de un sector como la ganadería, pueden diseñar. Esto generalmente asociado al nivel de empirismo con el cual desarrollan la actividad, lejos de buscar en ella una posición de competitividad, buscan un nivel mínimo de subsistencia. Éstas organizaciones de carácter familiar y en donde se trabaja con cerca de 3 personas por núcleo familiar y donde se estableció que cerca del 74 % se dedica a la ganadería doble propósito, debería poder generar escenarios que promuevan su desarrollo tecnológico en miras del fortalecimiento de la industria, en el mercado tanto nacional como internacional.

En segunda instancia se encuentra la descripción de los procesos productivos y financieros de las UAF ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico. Dicha descripción se contempló con el propósito de poder identificar el ciclo de efectivo de los ganaderos del Atlántico. En primera instancia se encuentra una descripción del ciclo productivo, donde se observó tanto su proceso para compra de materia prima como el

desarrollo de la actividad y el cobro de cartera. Gracias a ello se concluyó que la ganadería del Atlántico, específicamente en los municipios del sur del departamento tienen 0,33 veces ciclos de la actividad productiva por cada periodo de cobro. Este acercamiento básico de la forma en que se desarrolla la ganadería en las unidades agrícolas familiares está sujeto de una limitante como lo es el empirismo al momento de llevar no solo la contabilidad sino la administración en general de las unidades agrícolas.

En función de los inventarios los ganaderos manifiestan que adquieren nuevos semovientes cada seis meses, pues representa el tiempo razonable según la tradición de la región y su capacidad para mantenerlos, teniendo como referencia que para el levante del animal se necesita mínimo un año, lo anterior fue manifestado por los encuestados en conversación abierta el día que se aplicó el instrumento. Como tercer punto es preciso destacar el financiamiento a corto plazo en las organizaciones ganaderas en donde se pudo notar una fuerte tendencia al financiamiento formal, pero generalmente a plazos de seis meses en adelante.

Se puede concluir en ese orden de ideas que las unidades agrícolas familiares del departamento del Atlántico, específicamente en los municipios ubicados al sur del mismo, adquieren ganado cada seis meses, vendiendo este aproximadamente cada año, o sacando en su defecto crías y generando así leche para la venta, la mezcla de estas dos actividades genera ventas en promedio cada quince días mientras que estos pueden materializarse en efectivo cada cuarenta y 5 días dejando un periodo de 30 días sin cubrir por el ciclo de pagos y seis meses (180 días) para la actividad de levante y engorde de ganado. De ahí que los

ganaderos manifiesten que pueden llegar a presentar estados deficitarios aproximadamente cada dos meses (60 días) destacando como sus necesidades inmediatas pueden primar frente a periodos como el presentado entre la compra del novillo y la venta del mismo.

Esta situación genera que busquen recursos económicos con los familiares que participan en la ganadería o en su defecto que busquen financiar los días no cubiertos con créditos a entidades bancarias, pero el hecho de que no realicen inversión de ampliación, tecnificación o modernización de algún tipo, permite notar que los ganaderos implementan créditos a largo plazo para suplir necesidades a corto plazo. En contraste con el anterior escenario los ganaderos buscan cuando generan excedentes reinvertirlos en el mismo negocio, como inyecciones de capital para poder generar más ingresos.

En conjunto con la anterior información se pudo generar un escenario de las estrategias de gestión de tesorería que contemplan los ganaderos de forma empírica, en otros términos, los comportamientos que son tendencia de las actividades realizadas para los diferentes puntos. En primera instancia para el pago a proveedores se puede concluir que no poseen un poder sobre ellos y cuando los pagos son a crédito tienen cerca de 90 días con tasas de interés fuera del sistema financiero para aquellos proveedores informales. Esta alternativa genera que los ganaderos no cuenten con una estrategia clara de disponible, puesto que habitualmente sus ingresos no son suficientes para cubrir sus compromisos.

En función a las estrategias de cobranza que pueden llegar a generar los ganaderos de las UAF, se concluyó que normalmente reciben sus pagos en efectivo y después de lograr la negociación pueden dar el pago en un rango de tiempo de una semana a un mes,

determinando que en la negociación no se cuenta con el poder suficiente para determinar fechas específicas de pago. Por el contrario se destaca una negociación flexible que busca fortalecer los lazos entre ambos miembros. Todo lo anteriormente mencionado permitió presentar una serie de lineamientos que sirvan para el fortalecimiento de la actividad ganadera y específicamente para obtener un ciclo de efectivo más corto y así poder financiarse mejor y garantizar su perdurabilidad en el tiempo.

5.2. Recomendaciones

En la presente investigación se presentaron una serie de resultados que orientaron y motivaron a plantear las siguientes recomendaciones para la mejora financiera de las UAF del sur del departamento del Atlántico en función de la gestión de tesorería, puntualmente el ciclo de efectivo y su capacidad para cubrir sus necesidades a corto plazo.

La principal recomendación que se genera hacia los ganaderos se soporta en el lineamiento estratégico planteado en el objetivo propositivo, en donde se busca que en primera instancia las UAF se fortalezcan trabajando en bloque para ser más competitivas y así generar un mayor peso a la hora de la negociación con sus clientes, con el propósito de acelerar el cobro de cartera. Disminuyendo así la diferencia entre los periodos de cuentas por pagar y los ingresos por ventas, sin que esto afecte la relación cliente – empresa.

La integración hacia atrás por su parte es una de las estrategias consideradas para disminuir el impacto que las cuentas por pagar a proveedores puede estar generando en la organización, considerando tener segmentos de tierra destinados a tener alimento en los

momentos cuando los predios habituales para alimentación se encuentren secos, dicha actividad puede generarse en colaboración, garantizando un almacenamiento que beneficie al sector, pero específicamente a las familias que dependen de la ganadería.

En segunda instancia es preciso iniciar un plan de choque en donde se promueva la formación inicialmente técnica para los ganaderos en temas de interés, como lo es veterinaria, agronomía y administración de empresas con un componente de finanzas. Esto con el propósito de generar un ambiente más formal y eficiente en donde puedan administrarse todos los recursos potencializando el capital humano y promover altos estándares de calidad.

Poder garantizar estos escenarios permitirá que los tiempos con los que se cuenta en el desarrollo de la actividad productiva se contemplen tiempos razonables y con la formación en finanzas se podrá llevar una contabilidad clara para poder materializar de manera formal los estados y resultados financieros, lo cual facilitará la obtención de recursos y el crecimiento de la empresa a un largo plazo.

Bibliografía[OMM1]

- Amat, O. (2002). *E.V.A. Valor Económico Agregado. El valor económico agregado EVA*. Colombia: Editorial Norma.
- Angoff, I. (1990). *¿Qué es la estrategia de la empresa? La empresa Dirección y Administración* (Vol. II). España: Plaza & Juanes Editores S.A.
- Arcos, M., & Benavides, J. (2008). Efecto del ciclo de efectivo sobre la rentabilidad de las firmas colombianas. *Cuaderno de Administración*, 167-182.
- Banco de la República. (2011). *Reporte de Estabilidad Financiera, Financiamiento del Sector agropecuario: Situación y Perspectivas*. Bogotá D.C.: Banco de la República.
- Besley, S., & Brigham, E. (2008). *Fundamentos de Administración Financiera*. Cengage Learning.
- Brealey, R., Myers, S., & Allen, F. (2010). *Principios de Finanzas Corporativas*. México: Mc Graw Hill Educación.
- Cantillo, D. (17 de Julio de 2011). *Un país de pymes*. Obtenido de El Espectador: <http://www.elespectador.com/noticias/economia/un-pais-de-pymes-articulo-285125>
- DANE. (2006). *proyecciones de Población 2006-2020*. Bogotá: Dane.
- DANE. (2015) *Tercer Censo Nacional Agropecuario*. Bogotá: Dane.

Delfino, M. (2007). Rendimiento de las Acciones y Estructura de Capital.

Competitiveness in Latin America: New Challenges, New Directions. San José de Costa Rica: BALAS Annual Conference. Obtenido de marcelodelfino.

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia (DIAN) . (21 de Noviembre de 2012). Clasificación industrial Internacional Uniforme, revisión 4 adaptada para Colombia. Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Resolución Número 000139.

FEDEGAN. (2006). *Plan Estratégico de la Ganadería Colombiana 2019*. Bogotá: Sanmartín Obregón & Cía.

Fedegán., F. N. (2010). *La ganadería colombiana y las cadenas láctea y cárnica*. Bogotá: FEDEGAN.

Gitman, L. (2007). *Principios de administración financiera*. México D.F.: editorial Pearson.

González, M. (28 de 11 de 2005). Análisis comparativo de los ciclos operativo y caja en las empresas comerciales de Barquisimeto, para el año 2005 (caso Farnatodo, distribuidora Car y Tamayo Y cia). Barquisimeto, Lara, Venezuela: Universidad centroccidental Lisandro Alvarado.

González, R. (8 de 10 de 2013). Tesis para obtención del título de Magíster Scientiarum en Administración de Empresas: Administración del capital de trabajo en empresas

mayoristas distribuidoras de autopartes en el estado Zulia. Maracaibo, Zulia, Venezuela:

Universidad del Zulia.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc Graw Hill.

Jiménez, J., Rojas, F., & Ospina, H. (2013). Importancia del ciclo de caja y cálculo del capital de trabajo en la gerencia PYME. *Clío América*, 48-63.

Jiménez, W. (1980). *Introducción a la teoría administrativa*. México: Fondo de Cultura Económica.

Kaplan, R., & Norton, D. (2003). *Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral*. México: Editorial Gestión 2000.

Lawrence, E. (2003). *Principios de la Administración Financiera*. México.

Lombana, J., Martínez, D., Valverde, M., Rubio, Jesús, C., Jairo, M., & William. (2012). *Caracterización del sector ganadero en el caribe Colombiano*. Barranquilla: Universidad del Norte Editorial.

MacLeod, P., León, P., & Esquivias, P. (2002). Planificación estratégica y financiera integrada para organizaciones no gubernamentales. *Serie recursos para el éxito Vol. 3*.

Arlington, Virginia, USA: Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

Mascareñas, J. (2010). *Finanzas para Directivos*. Madrid: Prentice Hall.

Méndez, C. (2011). *Metodología*. México D.F: Limusa.

Mijangos, B. (3 de 11 de 2011). Tesis para optar al título de Magister en Administración Financiera: Administración del ciclo de empresas comercializadoras de neumáticos en Guatemala. Ciudad de Guatemala, Guatemala: Universidad San Carlos.

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (7 de Mayo de 2008). Por el Cual se fija el tamaño de las unidades agrícolas familiares promedio por región. *Acuerdo número 140*. Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Diario Oficial No. 47.122 de 24 de septiembre de 2008.

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2009). *Encuesta Nacional Agropecuaria ENA - 2009*. Bogotá.

Mintzberg, H. (1993). *El Proceso Estratégico*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.

Moreno, N. (2004). El ciclo de conversión de efectivo en las grandes empresas de comercio al detal en Colombia (1998-2002). *Estudios Gerenciales*, 129-138.

Ortega, A. L. (2002). *Introducción a las finanzas*. México D.F.: McGraw Hill Interamericana Editores.

Pavia, I. (2014). Organización empresarial y de recursos Humanos. Málaga: IC Editorial.

Pindado, J. (2001) "Determinants of Capital Structure: New evidence from Spanish panel data"; *Journal of Corporate Finance*, N°7, pp 77-99.

Perdomo, A. (2008). *Elementos Básicos de la Administración Financiera*, Mexico: Cengage Learning

Pérez, J. F. (1998). *Estrategias y Política Financiera*. Madrid: ESIC.

Porter, M. (1980). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Nueva York: Patria.

Portafolio. (27 de Agosto de 2017). *La ganadería sigue siendo la actividad que más aporta al PIB*. Portafolio. <http://www.portafolio.co/economia/la-ganaderia-sigue-siendo-la-actividad-que-mas-aporta-al-pib-509081>

Presidente de la Republica de Colombia. (29 de Diciembre de 1993). *"Decreto 2649 de Diciembre 29 de 1993 por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los Principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia"*. Bogotá, Bogotá.

Robles, C. (2012). *Fundamentos de administración financiera*. Tlalnepantla: Red Tercer Milenio.

Romero, R. (2005). *Marketing*.

Serbinio, A. (Enero de 2013). *Excedente de Inventario, Obsoleto y Escasez*. Obtenido de Bussiesnes Institute of the americans :
<http://www.biamericas.com/presentaciones/2013/001-Compras-y-negociaciones/Seminario-de-Inventarios.pdf>

Shin, H.-H., & Soenen, L. (1998). Efficiency of Working Capital Management and Corporate. *Journal of Financial Practice and Education*, 37-45.

Tabatorny, J., & Jarniu, L. (1990). *El Concepto de Estrategia*. Madrid: Pirámide.

Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2002). *Administración Financiera*. . México: McGraw Hill.

Van Horne, J., & Wachowicz, J. J. (2002). *Fundamentos de Administración Financiera*. . Mexico: Pearson.

Anexos

Anexo A. Formato de cuestionario Ciclo de efectivo de las Unidades Agrícolas Familiares del sector ganadero.

Estimado señor (a):

El presente cuestionario realizado bajo el marco del desarrollo de la Maestría en Administración ofrecida por la Universidad de la Costa CUC, tiene como objetivo primordial la recolección de datos pertinentes para el avance del trabajo de investigación titulado “*Ciclo de efectivo de las Unidades Agrícolas Familiares del sector ganadero Subsector Bovino del departamento del Atlántico, Colombia*”.

En el cual su objetivo general, es Proponer estrategias que optimicen la gestión del ciclo de efectivo, de las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico, con el fin de caracterizarlas, describir sus procesos, a su vez analizar la actual gestión de los ciclos de efectivo y para finalizar, enunciar lineamientos estratégicos para la optimización de la gestión de los ciclos de efectivo en las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino en el del Atlántico., para así generar recomendaciones para la óptima implementación de la variable.

Se eligió su activa colaboración como Unidad Agrícola Familiar en el sector ganadero para la solución del presente cuestionario, su participación se considera de especial importancia y la información que se recopile mediante la aplicación de este instrumento será utilizada exclusivamente para fines netamente académicos, agradeciéndole la mayor objetividad en su opinión.

Muchas gracias por su atención prestada.

Nadia Angélica Gisela León Castro.

Profesional en Finanzas y Relaciones Internacionales de la Universidad de la Costa CUC.

Maestrante en Administración

Cel. 3012562419

Correo Electrónico: nleon1@cuc.edu.co

Cuestionario para la propuesta de estrategias financieras adecuadas para la gestión del ciclo de las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico.

Aspectos Generales

Tiene como objetivo: Caracterizar las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico.

Nombre completo: _____

1 Formación

Posgrado	Profesional	Técnico y/o Tecnólogo	Bachiller	Primaria
1	2	3	4	5

2 ¿Cuántos miembros de su familia participan en la actividad?

Tiene solo empleados	Es usted empleado	1. - 3.	4. - 6.	7. - 9.
1	2	3	4	5

3 ¿Qué tipo de producción tiene?

cría de ganado	Cría y Producción de Carne	Ganado Doble propósito	Producción de Leche	Cría y Venta
1	2	3	4	5

Procesos Productivos y Financieros

Tiene como objetivo: Describir los procesos de las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico.

4 ¿Cada cuánto compra materia prima?

diario	semanal	mensual	dos meses	Tres Meses o Más
1	2	3	4	5

5 ¿Cada cuánto tiempo tarda en tener productos para la venta?

diario	semanal	mensual	dos meses	Tres Meses o Más
1	2	3	4	5

6 ¿Cada cuánto le paga su cliente?

diario	semanal	mensual	dos meses	Tres Meses o Más
1	2	3	4	5

7 ¿Cada cuando compra usted ganado?

quincenal	mensual	de dos a tres meses	de cuatro a cinco meses	cada seis meses
1	2	3	4	5

8 ¿Con que entidades tiene usted obligaciones?

Entidades financieras	Ayuda de ONG	Familiares o amigos	terceros	No tiene deudas
1	2	3	4	5

9 ¿Cuál es el Plazo máximo que tiene usted para cancelar sus deudas?

Menos de un mes	De 1 mes a 3 meses	De 3 meses a 6 meses	De 6 meses a un año	Más de un año
1	2	3	4	5

10 ¿Cada cuando usted se queda sin recursos para los gastos de su actividad?

no se le presenta	diario	semanal	mensual	dos meses o más
1	2	3	4	5

11 ¿De qué manera soluciona usted estos inconvenientes?

Endeudarse	detiene la actividad	realiza un intercambio	Vender activos	Aportes de Familia
1	2	3	4	5

- ¿Cómo invierte usted los excedentes de dinero generados
12 por la actividad?

no se le presenta	Los guarda	los utiliza en otros tipos de negocio	Los utiliza en propósitos personales	Los invierte
1	2	3	4	5

Estrategias de Gestión de Tesorería

Tiene como Objetivo: Analizar la actual gestión de los ciclos de efectivo para las unidades agrícolas familiares ganaderas del subsector bovino en el departamento del Atlántico.

- 13 ¿De qué forma paga usted lo que compra?

De contado (Efectivo)	De contado (cheque)	De contado (Transferencia)	Intercambio	A crédito
1	2	3	4	5

- 14 ¿Cuánto tiempo tiene usted para realizar
el pago?

Inmediato	De uno a tres meses	Hasta tres meses	Hasta un año	más de un año
1	2	3	4	5

- A la siguiente afirmación usted que tan de acuerdo se encuentra: elijo la
15 fecha en la que realizo mis pagos

Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
1	2	3	4	5

- A la siguiente afirmación usted que tan de acuerdo se encuentra: cuenta con disponible de
16 efectivo para realizar sus pagos de manera habitual

Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
--------------------------	------------	-------------	------------------	--------------------------------

1 2 3 4 5

¿De qué forma le pagan a usted los
17 clientes?

A crédito (cheque)	A crédito (transferencia)	A crédito sin intereses	De contado	Intercambio
1	2	3	4	5

¿Cuánto tiempo tiene su cliente para
18 pagarle?

diario	de 2 a 3 meses	Quincenal	una semana	Un mes
1	2	3	4	5

A la siguiente afirmación usted que tan de acuerdo se encuentra: elijo la
19 fecha en la que me pagan

Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
1	2	3	4	5